

ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ФАКУЛЬТЕТ УПРАВЛІННЯ, АДМІНІСТРУВАННЯ ТА ТУРИЗМУ
Кафедра менеджменту та адміністрування

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

Управління інноваціями в сфері освітніх послуг
(на прикладі мовної школи AplusLS ФОП Зачинська Н.В., м. Хмельницький)

Рівень вищої освіти другий (магістерський)

Галузь знань 07 Управління і адміністрування

Спеціальність 073 Менеджмент

Освітня програма Бізнес-адміністрування

Шифр КвМН.023154.01.08.ПЗ

Виконав студент 2 курсу, група БАм 23-1

Керівник к.е.н., доцент

Нормоконтролер ст.викл.

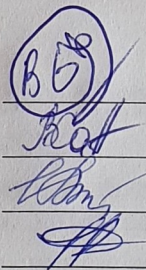
До захисту допускаю

Завідувач кафедри менеджменту
та адміністрування

18

12

2024 р.



Богдан ВИСОЦЬКИЙ

Олена САВЧЕНКО

Ірина ГРАБОВСЬКА

Ніла ТЮРІНА

ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет управління, адміністрування та туризму
 Кафедра менеджменту та адміністрування
 Рівень вищої освіти другий (магістерський)
 Галузь знань 07 Управління та адміністрування
шифр і назва

Спеціальність 073 Менеджмент
шифр і назва

Освітня програма Бізнес-адміністрування

ЗАТВЕРДЖУЮ:

Завідувач кафедри

“ 02 ” 09 2024 р.

ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ

Висоцький Богдан Михайлович

Прізвище, ім'я, по батькові студента

1. Тема Управління інноваціями в сфері освітніх послуг (на прикладі мовної школи AplusLS ФОП Зачинська Н.В., м. Хмельницький)

керівник роботи Савченко О.В., к.е.н., доцент кафедри МА

Затверджено наказом ректора університету _____ від 26.08.24 № 60 год. 19

2. Строк подання студентом роботи на кафедру 16.12.2024

3. Вихідні дані до роботи статті, монографії, навчальні посібники з заданої теми, статистична інформація підприємства, бухгалтерська звітність, інформація мережі Інтернет тощо

4. Зміст пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити): 1. Теоретичні основи управління інноваціями на підприємстві сфери освітніх послуг 2. Аналіз діяльності мовної школи APLUSLS (ФОП Зачинська Н.В., м. Хмельницький) 3. Способи удосконалення управління інноваціями мовної школи APLUSLS (ФОП Зачинська Н.В., м. Хмельницький).

5. Перелік графічного матеріалу (із зазначенням обов'язкових креслень): Нові типи інновацій. Класифікації інтерактивних методів навчання. Техніко-економічні показники мовної школи AplusLS (ФОП Зачинська Н.В., м. Хмельницький). Порівняльна таблиця особливостей основних конкурентів мовної школи AplusLS (ФОП Зачинська Н.В.). Переваги, що відрізняють мовну школу А+ на ринку аналогічних послуг. Опис, переваги та очікувані результати від застосування ШІ-помічника для мовної школи AplusLS. Етапи реалізації проекту з запровадження ШІ-помічника для мовної школи AplusLS. Порівняння показників дохідності до та після впровадження ШІ-помічника для мовної школи AplusLS. Перелік витрат, необхідних для розробки навчальної платформи на основі ШІ для мовної школи AplusLS. Річний фінансовий план розробки додатку для мовної школи AplusLS. Переваги застосування комунікативної методики для мовної школи AplusLS.

6. Консультанти розділів кваліфікаційної роботи:

Розділ	Прізвище, ініціали посада консультанта	Підпис, дата	
		Завдання видав	Завдання прийняв
1. Теоретико-методичний	Савченко О.В., доцент кафедри менеджменту та адміністрування	<i>Ват</i>	<i>В.В.</i>
2. Дослідницько-аналітичний	Савченко О.В., доцент кафедри менеджменту та адміністрування	<i>Ват</i>	<i>В.В.</i>
3. Проектно-рекомендаційний	Савченко О.В., доцент кафедри менеджменту та адміністрування	<i>Ват</i>	<i>В.В.</i>
4. Нормоконтроль	Грабовська І.В., ст.викл. кафедри менеджменту та адміністрування	<i>Ват</i>	<i>В.В.</i>

7. Дата видачі завдання

28.08.2024р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

Пор. №	Назви етапів(розділів) кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Вибір теми кваліфікаційної роботи	Вересень 2024	<i>виконано</i>
2.	Одержання індивідуального завдання	Вересень 2024	<i>виконано</i>
3.	Складання календарного плану графіка написання кваліфікаційної роботи	Вересень 2024	<i>виконано</i>
4.	Аналіз літератури, участь у виконанні науково-дослідних робіт, інші заходи	Вересень 2024	<i>виконано</i>
5.	Корегування теми кваліфікаційної роботи та календарного плану-графіку	Вересень 2024	<i>виконано</i>
6.	Підготовка першого розділу	Жовтень 2024	<i>виконано</i>
7.	Підготовка другого розділу	Жовтень 2024	<i>виконано</i>
8.	Підготовка третього розділу	Листопад 2024	<i>виконано</i>
9.	Підготовка висновків	Грудень 2024	<i>виконано</i>
10.	Здача науковому керівнику	Грудень 2024	<i>виконано</i>

Студент

В.В.
Підпис

Богдан ВИСОЦЬКИЙ
Ім'я, ПРІЗВИЩЕ

Керівник роботи

Ват
Підпис

Олена САВЧЕНКО
Ім'я, ПРІЗВИЩЕ

АНОТАЦІЯ

Висоцький Б. М. Управління інноваціями в сфері освітніх послуг (на прикладі мовної школи AplusLS ФОП Зачинська Н.В., м. Хмельницький)

Керівник роботи – к.е.н., доцент кафедри менеджменту і адміністрування Савченко О.В. Кваліфікаційна робота магістра: 68 с., 9 рисунків, 24 таблиці, 36 джерел посилання.

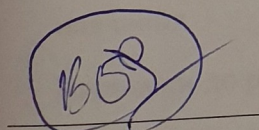
КЛЮЧОВІ СЛОВА: ІННОВАЦІЇ, ІННОВАЦІЇ В ОСВІТІ, УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЯМИ, ШТУЧНИЙ ІНТЕЛЕКТ В НАВЧАЛЬНОМУ ПРОЦЕСІ, ШІ-ПОМІЧНИК, КОМУНІКАТИВНА ТЕХНОЛОГІЯ НАВЧАННЯ

В першому розділі кваліфікаційної роботи нами проаналізовано сутність поняття інновацій, зокрема, інновацій в сфері освітніх послуг, розглянуто сучасні інноваційні технології навчання та управління інноваціями освітньої організації.

В другому розділі кваліфікаційної роботи надано загальну характеристику мовної школи AplusLS (ФОП Зачинська Н.В., м. Хмельницький), проведено аналіз техніко-економічних показників та фінансового стану, розглянуто управління інноваціями мовної школи.

На основі проведеного аналізу, нам було розроблено ряд оптимізаційних заходів з управління інноваціями на досліджуваному підприємстві, зокрема:

- забезпечити проектування застосування штучного інтелекту в навчальному процесі мовної школи, оцінити його ефективність;
- запровадити комунікативну методику викладання в якості інноваційного погляду на навчання.



Б.М. Висоцький

ЗМІСТ

	С.
ВСТУП	7
1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЯМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ СФЕРИ ОСВІТНІХ ПОСЛУГ	9
1.1 Поняття інновацій. Інновації в сфері освітніх послуг	9
1.2 Сучасні інноваційні технології навчання	14
1.3 Управління інноваціями освітньої організації	20
2 АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ МОВНОЇ ШКОЛИ APLUSLS (ФОП ЗАЧИНСЬКА Н.В., М. ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ)	25
2.1 Загальна характеристика мовної школи AplusLS (ФОП Зачинська Н.В., м. Хмельницький)	25
2.2 Аналіз техніко–економічних показників та фінансового стану мовної школи AplusLS (ФОП Зачинська Н.В., м. Хмельницький)	28
2.3 Аналіз управління інноваціями мовної школи AplusLS (ФОП Зачинська Н.В., м. Хмельницький)	39
3 СПОСОБИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЯМИ МОВНОЇ ШКОЛИ APLUSLS (ФОП ЗАЧИНСЬКА Н.В., М. ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ)	45
3.1 Проектування застосування штучного інтелекту в навчальному процесі мовної школи APLUSLS (ФОП Зачинська Н.В., м. Хмельницький)	45

3.2 Комунікативна методика викладання як інноваційний погляд на навчання	56
ВИСНОВКИ	62
ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАННЯ	65
ДОДАТКИ	69

ВСТУП

Як показує історія, інновації є фундаментом значущих досягнень. Яскравими прикладами цього є чемпіонський сезон американської бейсбольної команди Оукленд Атлетікс, запуск першого iPhone або ж революція в сфері потокового відео від Netflix.

Сьогодні, в умовах насиченості ринку, конкуренція є надзвичайно високою, тому інноваційні ідеї та вміння їх реалізувати відіграють велику роль. Інновації та креативність допомагають компаніям створювати унікальну пропозицію на фоні загальної одноманітності.

З кожною інновацією змінюються правила гри або всередині компанії, або на рівні галузі. Беручи до уваги той факт, що впровадження інновацій в своїй більшості кидає виклик традиційним бізнес-парадигмам працівникам доводиться перевчатися та здобувати нові знання та досвід. З огляду на це, освітні інновації посідають особливе місце серед інших. Незалежно від прив'язки до галузі знань ми бачимо, що традиційні методи навчання не здатні задовольнити сучасні освітні потреби. Щоб відповідати викликам сучасного світу слід починати перебудову традиційної системи освіти.

Якісні освітні інновації за умов їх успішної практичної реалізації мають довгостроковий позитивний вплив на економіку, суспільство та культуру. Якщо говорити про позитивні мікрорівневі наслідки, то тут найбільша цінність якісної системи освіти проявляються в здатності компанії швидко провести професійно-кваліфікаційну перепідготовку персоналу за короткий час без втрат продуктивності.

Проблеми управління інноваціями в сфері освітніх послуг були фокусом наукового дослідження таких вітчизняних вчених як В. Геєць, Н. Чухрай, К. Безгін та Ю.Климентко, В. Гальчинського та багатьох інших.

Серед зарубіжних авторів можемо назвати Г. Керцнера, П. Друкера, К. Крістенсена, Г. Сатела, М. В. Джонсона, С. Беркна та інших. Науковцями, які

здійснили вплив на інновації в освіті є О. Дубасенюк, О. Волошина, А. Боярська–Хоменко, І.Новіцька та інші.

Метою кваліфікаційної роботи є дослідження теоретичних та практичних основ управління інноваціями в освітніх закладах, розробка рекомендацій щодо управління інноваціями мовної школи AplusIS (ФОП Зачинська Н.В., м. Хмельницький).

Завданнями кваліфікаційної роботи є: теоретико–методичне дослідження поняття інновацій (зокрема, інновацій в освітніх організаціях) та управлінських аспектів їх імплементації, аналіз діяльності мовної школи AplusIS (ФОП Зачинська Н.В., м. Хмельницький), виявлення інноваційної практики в її роботі, розробка оптимізаційних заходів щодо управління інноваціями на досліджуваному підприємстві сфери освітніх послуг.

В якості об'єкта кваліфікаційної роботи виступає процес управління інноваціями в сфері освітніх послуг.

Предметом роботи є сукупність теоретичних, методичних і практичних аспектів управління інноваціями підприємств з надання освітніх послуг.

При виконанні завдань кваліфікаційної роботи були використані наступні методи дослідження: аналіз (теоретичних джерел, інформації по мовній школі AplusIS), синтез та узагальнення (при формулюванні висновків), графічний (відображення тенденцій розрахунків, взаємозв'язків понять, тощо), структурно–логічний (інформаційне упорядкування) та інші.

Перейдемо до висвітлення розділів кваліфікаційної роботи.

1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЯМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ СФЕРИ ОСВІТНІХ ПОСЛУГ

1.1 Поняття інновацій. Інновації в сфері освітніх послуг

Термін «інновація» зазвичай використовується для опису чогось принципово нового, технологічно–революційного, що має позитивний вплив на світ, але саме поняття є набагато ширшим.

«Інновація» походить від латинського «novatio», що означає «оновлення» (або «зміна»), і приставки «in», яка перекладається з латинського як «в напрямку». Якщо перекладати дослівно «innovatio» – «в напрямку змін»[3]

Вищезгаданий термін був введений у широке використання у науковій літературі французьким соціологом і використовувався він у значенні «новизни». Тард (1890) вже використовує термін «інновація» на сторінці 2 у першому французькому виданні «Законів наслідування»[35]. Варто зазначити, що таке трактування поняття «інновація» перегукується з тим як це слово визначається тлумачним словником англійської мови Меріам Вебстер[30].

У 1965 році Віктор Томпсон визначив поняття інновації як генерування, прийняття та впровадження нових ідей, процесів, продуктів або послуг.

На сьогодні є два загальноприйняті визначення інновацій, але через ширину поняття серед науковців все ще існує багато дискусій щодо того, як краще визначити цей термін[27]:

а) інновація – це трансформація знань або інтелектуальної власності в комерціалізацію;

б) інновація – це не обов'язково винахід; це може бути створення чогось нового, наприклад, нового застосування. Інновація – це пошук нового або кращого рішення для задоволення потреб ринку таким чином, щоб створити довгострокову акціонерну вартість. Ззовні споживачі сприймають інновацію як покращення якості, довговічності, сервісу та/або ціни. Внутрішньо вони

проявляються як позитивні зміни в ефективності, продуктивності, якості, конкурентоспроможності та частці ринку.

Серед науковців, що досліджували аспекти інновацій, необхідно назвати: В. Геєця (праці з макроекономічних аспектів економічного інноваційного розвитку), Н. Чухрай (автор підручників та монографій в сфері управління інноваціями компанії), К. Безгін та Ю.Климентко (автори навчального підручника з управління інноваціями), В. Гальчинського (праці з економічної інтеграції та впливу інновацій на економіку країни), І. Єгорова та багатьох інших.

Серед зарубіжних авторів можемо назвати Г. Керцнера, П. Друкера, К. Крістенсена, Г. Сатела, М. В. Джонсона, С. Беркна та інших. Науковцями, які здійснили вплив на інновації в освіті є О. Дубасенюк, О. Волошина, А. Боярська–Хоменко, І.Новіцька та інші.

Актуальність інновації визначається її можливістю розв'язати певну проблему тут і зараз. Рівень актуальності оцінюють за шкалою від 1 до 10 балів, де 1 бал означає низький рівень актуальності проблеми, а 10 балів – максимально високий[6]:

$$A = A \text{ реальна} / A \text{ максимальна} (100) \quad (1.1)$$

Інновації можуть мати поступовий або радикальний характер залежно від їхнього впливу на існуючі економічні структури (Таблиця 1.1.).

Таблиця 1.1 – Рівні впливу та ефекти інновацій [23]

Рівень впливу	Ефекти
Інкрементні інновації	Незначні зміни на рівні галузі
Радикальні інновації	Значні зміни на рівні галузі
Зміни технологічної системи	Нова галузь та/або зміни на міжгалузевому рівні
Зміни техніко–економічної парадигми	Нова галузь та/або зміни на міжгалузевому рівні з важкими соціально–економічними наслідками

Класифікація інновацій за рівнем впливу та ефектами підкреслює їхню трансформаційну силу. Від інкрементальних покращень до радикальних змін, інновації рухають прогрес і формують майбутнє галузей та суспільств. Розуміння різних рівнів впливу дозволяє бізнесу та політикам приймати обґрунтовані рішення для сприяння інноваціям та отримання їхніх переваг.

За галуззю поширення й використання інновації поділяються на такі види: економічні, екологічні, виробничо–технологічні, інновації у духовній сфері, організаційно–управлінські, політичні, правові. За формою втілення існують інновації втілені в матеріалі (тверді «hard», прикладами яких є нові машини, обладнання тощо) та інновації, не втілені в матеріалі (м'які «soft», що відображають вдосконалення в системі науки, управління, освіти тощо)[3]

Розвиток бізнесу та суспільства завжди супроводжується інноваціями. З'являються нові підходи, технології та ідеї, які дозволяють бізнесу виробляти кращі продукти та надавати якісніші послуги. Таблиця нижче показує класифікацію нових типів інновацій, їх англійські відповідники та їх сутність.

Таблиця 1.2 – Нові типи інновацій [4]

Назва інновації	Відповідний англійський термін	Суть інновацій
1	2	3
Інновації бренду	Brand innovation	Створення пізнаваних та незабутніх брендів
Інновації клієнтського досвіду	Customer experience innovation	Використання зворотнього зв'язку з клієнтами з метою поліпшення якості продуктів та послуг
Структурні інновації	Structure innovation	Максимальне залучення людського потенціалу, їх здібностей та талантів.
Інновації моделі прибутку	Profit model innovation	Пошук нових ринкових можливостей одержання прибутку шляхом аналізу потреб цільового ринку
Скромні інновації	Frugal innovation	Розроблення стратегій спрямованих на зниження та унеможливлення витрат.

Кінець таблиці 1.2

Назва інновації	Відповідний англomовний термін	Суть інновацій
1	2	3
Екологічні інновації	Eco-innovation	Отримання продуктів та процесів з метою побудови більш екологічної та сталої економіки
Інновації блакитного океану	Blue ocean innovation	Перебудова та розширення існуючих меж промисловості
Інновації червоного океану	Red ocean innovation	Стратегії розвитку компанії у висококонкурентному ринковому середовищі, що характеризується одноманітним попитом
Відкриті інновації/ краудсорсінг	Open innovation / crowd-sourcing	Організація надає відкритий доступ до свого інтелектуального ресурсу
Ринкові інновації ніші	Niche market innovation	Розробка та впровадження технологій, які здатні до адаптації з метою підтримки нового маркетингового імпульсу.
Органічні інновації	Organic innovations	Ефективніше та раціональніше використання власних ресурсів.

Щодо інновацій в сфері освіти, то їх важливість тут важко переоцінити, адже освіта є підґрунтям впровадження інновацій. Саме в освітньому середовищі закладаються основи для розуміння та застосування нових ідей, технологій та підходів. Сучасне суспільство своєю динамічністю та мінливістю потребує всебічно розвинених особистостей, готових до життя та роботи в умовах стрімких змін та нових викликів, а освіта є потужним інструментом соціальних трансформацій. Забезпечуючи доступ до знань і навичок, вона сприяє розвитку індивідуумів та суспільства в цілому. Інвестуючи в освіту, ми інвестуємо в майбутнє нашої країни, створюючи умови для її процвітання та розвитку.

Освіта є основою інтелектуального, духовного, фізичного і культурного розвитку особистості, її успішної соціалізації, економічного добробуту, запорукою розвитку суспільства, об'єднаного спільними цінностями і культурою, та держави[1]

Щоб відповідати на вимоги сучасного суспільства педагогіка як в Україні та світі сьогодні проходить через ряд змін і реформ. Основною причиною цього стала нездатність традиційних освітніх підходів зацікавити та навчити представників поколінь Z та Alpha (молодь, народжена в період з 1995 року). Варто зазначити, що як і з будь-якими в нововведенням існує багато супротиву та невдоволення серед прихильників традиційності в освіті. Такі люди часто вказують на те, що проблема не в освітній системі, а в низькій тривалості концентрації уваги серед молоді та соціофобії.

Незалежно від того, що насправді є причиною неспроможності нашої освітньої системи навчати ми повинні знайти шляхи покращення цієї ситуації. Для вирішення цієї проблеми необхідно глибоко проаналізувати сучасні освітні методи та способи їхнього впливу на молоде покоління. Важливо враховувати, що покоління Z та Alpha вирости в умовах, де інформаційні технології та швидкий доступ до знань є невід'ємною частиною їхнього повсякденного життя. Тому для ефективної освіти потрібен новий підхід, який би стимулював інтерес та зацікавленість студентів, а також сприяв розвитку критичного мислення, креативності та соціальних навичок. Освітній процес повинен адаптуватися до реалій сьогодення, орієнтуючись на потреби сучасних учнів, щоб виховати не лише носіїв знань, а й соціально активних, всебічно розвинених особистостей.

Змінити систему викладання і навчання в освіті слід відповідно до зміни соціально-економічних умов, характеру і змісту праці учня, студента, викликаних становленням нового суспільства, заснованого на знаннях, переходом людства в епоху інформаційного суспільства, як показано на рисунку 1.1.

Таким чином можна стверджувати, що сучасні здобувачі потребують професійної мобільності та отримання можливостей саморозвитку. Саме такі вимоги забезпечуються сучасними технологіями навчання.

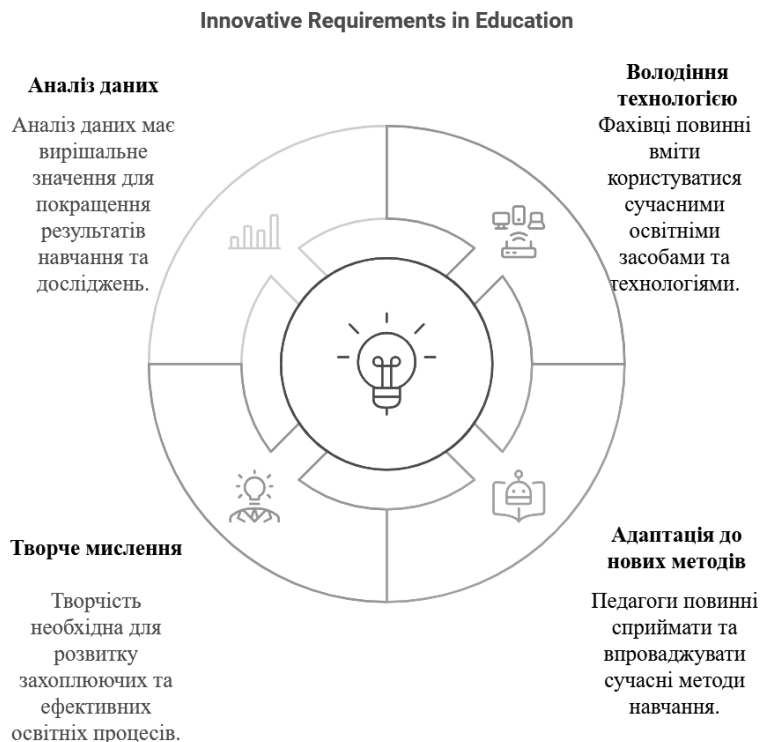


Рисунок 1.1 – Інноваційні вимоги до сучасних фахівців в сфері освіти

Перейдемо до сучасних інноваційних технологій навчання та їх характеристики.

1. 2 Сучасні інноваційні технології навчання

Цифрова революція спричинена останніми досягненнями в машинному навчання протягом останніх п'яти років суттєво змінила як повсякденне життя, так і сферу освіти. ШІ автоматизував низку бізнес–процесів, від рекрутингу до клієнтської підтримки, а віртуальна реальність відкрила нові можливості для розваг, навчання й роботи. Ці досягнення наклали свій відбиток і на освітній процес. Завдяки дистанційним технологіям навчання, освіта стала більш особистісно–орієнтовною та гнучкою.

Сучасна освітня концепція прагне відповісти на стрімкі зміни в суспільстві, технологіях та економіці і своїми завданнями бачить наступні:

- а) розвиток критичного мислення та творчості;
підготовку до життя в цифровому світі;
- б) формування навичок співпраці та комунікації;
- в) індивідуалізацію навчання.

Щоб вирішити усі вище перелічені завдання слід провести перебудову навчального середовища. Сучасне навчальне середовище це:

- а) дистанційне навчальне середовище;
- б) ігрове навчальне середовище;
- в) цифрове навчальне середовище;
- г) віртуальне навчальне середовище;
- д) мобільне навчальне середовище (рисунок 1.2).



Рисунок 1.2 – Інноваційні елементи навчального середовища майбутнього

Як показує досвід Німеччини, Сполученого Королівства та Скандинавських країн, здатність врахувати потреби та особливості учня прямопропорційно впливає на ефективність освітньої системи. Дослідження питань, пов'язаних із вдосконаленням і впровадженням інноваційних технологій особистісно-орієнтованого навчання, є надзвичайно актуальним.

Це сприятиме стимулюванню молодого покоління до саморозвитку, самоудосконалення та самоствердження.

Методика особистісно-орієнтованого навчання передбачає побудову освітнього процесу на засадах взаємодії між викладачем та студентом, спрямованій на спільне формування програмної діяльності. При конструюванні обов'язково враховується індивідуальна вибірковість студента до змісту, форми та вигляду навчального матеріалу, а також його мотивація, прагнення використовувати отримані знання самостійно. Цей підхід передбачає індивідуальний вибір студентом змісту, форми та вигляду навчального матеріалу, а також його мотивацію та бажання використовувати отримані знання самостійно. Основна увага при створенні навчальних матеріалів зосереджена на навчальному діалозі між студентом та викладачем[6]

Особистісно-орієнтоване навчання має глибокі історичні корені та базується на різноманітних концепціях, таких як гуманістична педагогіка, екзистенціалізм, неопрагматизм, неопедоцентризм, вільне виховання та педагогіка співробітництва. Усі ці напрями можна об'єднати під терміном «ліберальна педагогіка». У педагогічній практиці ця філософія акцентує увагу на розвитку особистості, її самореалізації та відмові від авторитарного стилю виховання й навчання. Ліберальна педагогіка за своєю суттю є втіленням ідей свободи, індивідуальності та самовизначення, які були переважними у західній культурі ХХ століття.

Сьогодні багато вчених у галузі педагогіки працюють над розробкою технології особистісно-орієнтованого навчання. Найпоширенішою психолого-педагогічною концепцією такого навчання є підхід, що розглядає особистість як мету та фактор, що впливає на освітній досвід під час навчання. Основна мета концепції особистісно-орієнтованого навчання полягає в розкритті природи та

умов реалізації особистісно–розвивальних функцій у процесі освіти. Ця концепція має велику практичну цінність, оскільки вона дозволяє розробити регулятиви для альтернативної практики освіти, яка може стати ефективною заміною традиційному навчанню[7]

Інноваційні освітні технології, що ставлять в центр уваги індивідуальні особливості кожного учня, відкривають нові можливості для навчання. Педагоги, використовуючи сучасні методики і інструменти, створюють динамічне і творче навчальне середовище. Такий підхід, що базується на принципах індивідуалізації і диференціації, дозволяє кожному учневі розвивати свої таланти і досягати високих результатів.

Особистісно–орієнтоване навчання надає здобувачеві право бути причетним до формування навчальної програми та втілювати принципи компетентнісного підходу в освіті. Прикладом цього є, зокрема, вибіркові дисципліни. Більш ефективно – і це підтверджує практика багатьох закордонних вишів – дати право вибору здобувачам після перших курсів, де домінують базові загальноосвітні предмети, прослухати курс тих дисциплін, у межах встановлених програм, які їм подобаються. Особиста зацікавленість активізує учня. Все це свідчить про необхідність активного підключення напрацювань психології для організації та вдосконалення навчального процесу по лінії гуманізації[9]

Гуманізація освіти стає основою для створення навчального середовища, яке орієнтоване на потреби та інтереси кожного студента. Вона сприяє не лише формуванню гармонійної особистості, але й розвитку ключових навичок, таких як критичне мислення, емоційний інтелект та здатність до співпраці. У цьому контексті особливого значення набувають методи, які забезпечують активну участь здобувачів у навчальному процесі, стимулюють їхню зацікавленість та сприяють ефективному засвоєнню знань.

Інтерактивне навчання, яке поєднує елементи особистісно–орієнтованого підходу та сучасних педагогічних технологій, є саме тим інструментом, що дозволяє реалізувати ці завдання. Використання інтерактивних методів допомагає створити динамічне освітнє середовище, в якому студенти є активними учасниками процесу навчання, а не просто споживачами інформації.

Інтерактивні технології дозволяють активізувати освітній процес, зробити його більш цікавим, базуються на активній взаємодії та особистісному прояві викладачів і здобувачів освіти. Це дозволяє змістити акцент із засвоєння інформації на розвиток способів мислення і діяльності здобувачів освіти. З іншого боку, інтеракція є актуальним способом освітньої і виховної діяльності педагогічного працівника. В умовах сучасної системи освіти головне завдання викладача не лише дати здобувачу освіти фундаментальні знання, а також забезпечити для нього всі необхідні умови, які б сприяли його самоосвіті[8]

Вибір інтерактивних методів є доволі широким: розпочинаючи з фронтальних методів (мікрофон, мозковий штурм) до імерсивних симуляцій (ділові, рольові ігри), кожен з методів має свою мету. До прикладу, ділові ігри дають студентам можливість приміряти на себе ролі майбутніх професіоналів, вирішуючи реальні проблеми. Кожен з цих методів має свої особливості та розвиває різні навички. При виборі методу, викладач враховує як особливості навчального матеріалу, так і інтереси та потреби студентів.

Ключові переваги інтерактивного навчання полягають у наступному.

По–перше, студенти є активними учасниками навчального процесу, а не лише пасивними спостерігачами.

По–друге, крім теоретичних знань, розвиваються практичні навички, такі як комунікація, співпраця, вирішення проблем.

По–третє, відбувається переосмислення підходу до запам'ятовування. Учні здатні краще запам'ятати інформацію, адже є емоційно залученими у навчальний процес.

По–четверте, це практичність. У своїй більшості методи інтерактивного навчання моделюють реальні ситуації, допомагаючи студентам краще підготуватися до можливих викликів у майбутній професійній діяльності.

Таблиця 1.3 – Класифікації інтерактивних методів навчання

Автор	Групи інтерактивних методів	Інтерактивні методи навчання
О. І. Пометун, Л. В. Пироженко	Технології кооперативного навчання	Робота в парах, «Ротаційні (змінювані) трійки», «Два – чотири – всі разом», «Карусель», робота в малих групах, «Акваріум».
	Технології колективно–групового навчання	Обговорення проблеми в загальному колі, «Мікрофон», «Незакінчені речення», «Мозковий штурм», «Навчаючи – учусь», «Ажурна пилка», аналіз ситуацій (Case метод), «Дерево рішень»
	Технології ситуативного моделювання	Ділові та імітаційні ігри, «Спрощене судове слухання», «Громадські слухання», розігрування ситуації за ролями
	Технології опрацювання дискусійних питань	«Метод ПРЕС», «Займи позицію», «Зміни позицію», «Неперервна шкала думок», дискусія, дискусія в стилі телешоу, оцінювальна дискусія, дебати
А. Смолкін	Неімітаційні	Проблемна лекція, лекція вдвох, лекція із заздалегідь запланованими помилками, прес–конференція, евристична бесіда, пошукова лабораторна робота студента, навчальна дискусія, самостійна робота з літературою.
	Імітаційні	Ділова гра, педагогічні ситуації, педагогічні завдання, ситуація інсценування різних видів діяльності, колективна розумова діяльність.
Л. І. Чернишова	Індивідуальні	Виконання індивідуальних практичних завдань (аудиторних та позааудиторних – участь у науково–дослідній роботі, наукових конференціях, семінарах), тренування.
	Групові	Дискусійні (групова дискусія, аналіз ситуацій морального вибору, метод «Кейсів», мозковий штурм, презентація, обговорення, дебати), ігрові (ділова, дидактична, сюжетно–рольова, операційна, організаційно–діяльнісна гра), тренінгметоди (соціально–психологічні тренінги та тренінги ділового спілкування)

Інтерактивні технології роблять навчальний процес більш динамічним, перетворюючи клас на простір активної взаємодії. Студенти працюють разом, обговорюють ідеї та виконують групові проекти. Це сприяє розвитку комунікативних навичок, кращому розумінню матеріалу й закріпленню знань.

1.3 Управління інноваціями освітньої організації

Впровадження інновацій в освітніх організаціях завжди було і буде доволі непростим завданням з точки зору управління. Причиною цього є сама природа інноваційної діяльності. До прикладу, якщо ми маємо освітній заклад з належними матеріально-технічним забезпеченням та висококваліфікованим персоналом впровадження інновацій може підірвати стабільність роботи закладу або зіткнутися з опором нововведенням. Однак, якщо даний освітній заклад продовжує відмовляється адаптувати навчальні програми та методології викладання в залежності від потреб та викликів сучасності, то він ризикує втратити свою конкурентоспроможність.

Ще однією особливістю інноваційної діяльності у сфері освіти є важливість особистих якостей менеджера та його професійна майстерність. Менеджер-інноватор повинен вміти мінімізувати опір з боку педагогічного колективу та задавати напрямок розвитку, мотивуючи цим педагогічний колектив до змін та інновацій.

Специфіка управління інноваційною діяльністю в закладі освіти полягає в тому, що керівник має створити умови для виконання низки завдань: систематичного психолого-педагогічного супроводу інноваційної діяльності щодо змісту освіти (соціально-педагогічні, психолого-педагогічні, організаційно-педагогічні передумови); розвитку творчих засад у власній діяльності, яка ґрунтується на фаховому володінні управлінськими функціями – оновленими та класичними; оптимальної відкритості закладу як ланки загальної соціально-педагогічної системи; раціонального розподілу управлінських функцій між

підлеглими на демократичних засадах завдяки створенню творчих груп і методичних об'єднань[6]

Діяльність менеджерів–новаторів має творчий характер, вимагає широкого спектру знань, здатності до аналітичної роботи та вміння зосереджувати увагу на ключових питаннях у потрібний момент. Оскільки основою їхньої роботи є науково–технічна та управлінська інформація, ефективність такої діяльності залежить від обізнаності в сучасних наукових підходах до інформаційних технологій, а також розуміння морально–етичних, екологічних і соціальних аспектів.

Інноваційні менеджери – це творчі лідери, орієнтовані на дослідження, які вирізняються здатністю виявляти проблеми, застосовувати превентивний підхід і працювати в умовах обмеженої інформації. Від них очікується високий рівень саморегуляції, нестандартне мислення, вміння передавати відповідальність і швидко пристосовуватися до змін (рисунок 1.3).



Рисунок 1.3 – Якості менеджера інноваційної сфери [12]

Їхній підхід до керівництва повинен ґрунтуватися на побудові довірливих комунікацій та залученні людей до спільної роботи, замість покладання лише на формальні інструменти управління.

Педагоги відіграють ключову роль в організації інноваційної діяльності, адже саме вони є безпосередніми виконавцями інноваційних проектів. З огляду на це важливо створити умови, які стимулюватимуть педагогів до пошуку нових підходів і методів навчання, забезпечити їх необхідною методичною підтримкою та можливостями для професійного зростання. Це може включати організацію тренінгів, семінарів, майстер–класів, а також створення мережі менторства.

Організація інноваційних процесів і відповідного виду педагогічної діяльності передбачає: організацію інноваційної діяльності суб'єктів педагогічного пошуку на різних рівнях управління (учителів, адміністрації, методистів, управлінців); організацію діяльності об'єктів дослідження (експериментальних класів, груп); організацію адміністративно–управлінської роботи; підготовку педагогічних кадрів до інноваційної діяльності; організацію матеріально–технічної та фінансової підтримки нововведень[6]

Перелічені вище аспекти організації інноваційних процесів у педагогічній діяльності є тісно пов'язаними з функціями інноваційного менеджменту. Зокрема, організація діяльності суб'єктів педагогічного пошуку вимагає постійного корегування цілей і програм, а підготовка педагогічних кадрів передбачає використання сучасної інформаційної бази. Таким чином, ефективне управління інноваціями в освіті передбачає комплексне вирішення широкого кола завдань.

Ключовим елементом інноваційного процесу є систематичний контроль, що передбачає постійну оцінку ефективності впроваджуваних нововведень. Для забезпечення максимально об'єктивних результатів такого контролю необхідно: чітко корелювати його з довгостроковими стратегічними цілями розвитку галузі та регіону; гарантувати оперативність, гнучкість і надійність механізмів оцінювання; забезпечити безперебійний обмін інформацією між усіма учасниками інноваційного процесу; а також застосовувати сучасні методики оцінки, які дозволять отримати максимально точні та релевантні дані.



Рисунок 1.4 – Види контролю інноваційних процесів[12]

Класифікація видів контролю інноваційних процесів відбувається за чотирма основними критеріями. За цілями контроль може бути стратегічним, спрямованим на досягнення довгострокових завдань, або оперативним, орієнтованим на поточну діяльність. Предметом контролю виступають фінансові аспекти, пов'язані з ресурсами і витратами, або адміністративні, які охоплюють управління та організацію процесів. Масштаби контролю поділяються на повний, що охоплює всі етапи інновацій, та вибірковий, який зосереджується на окремих частинах. За формою контроль може бути внутрішнім, здійснюваним в межах організації, або зовнішнім, залучаючи сторонні інстанції.

Висновки до розділу 1

Поняття «інновація» використовувалося в науковій літературі з початку XIX і вперше було вжито Габріелем Тардом. Існує два загальноприйнятих, але саме поняття є доволі широким, тому багато науковців визначають це поняття по-своєму, надаючи йому нових смислових відтінків.

Однією з найпоширеніших класифікацій інновацій є їх класифікація за рівнем впливу. Ефектами від впровадження інновацій можуть бути як незначні зміни на рівні галузі та зміни на міжгалузевому рівні з важкими соціально-економічними наслідками.

Серед інноваційних методів навчання, найбільш помітними є інтерактивні та особистісно–орієнтовані. Інтерактивні методики активізують освітній процес роблячи його більш цікавим і зміщує акцент із засвоєння інформації на розвиток мислення студентів. В свою чергу, особистісно–орієнтовані методи навчання заохочують саморозвиток, самовдосконалення та самоствердження.

Управління інноваціями в освіті є доволі непростим завданням, адже завжди існує страх, що впровадження інновацій може підірвати стабільність роботи навчального закладу. Також, часто можна зустріти опір з боку педагогів, які звикли до тих чи інших методологій і відмовляються від інновацій.

Як правило, успіх чи невдача впровадження інновацій залежить від особистих якостей менеджера. Менеджер–інноватор сфери освітніх послуг повинен мати гарні комунікативні та сильні лідерські навички і крім цього володіти такими рисами характеру як далекоглядність і стресостійкість.

2 АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ МОВНОЇ ШКОЛИ APLUSLS (ФОП ЗАЧИНСЬКА Н.В., М. ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ)

2.1. Загальна характеристика мовної школи AplusLS (ФОП Зачинська Н.В., м. Хмельницький)

Мовна школа AplusLS (ФОП Зачинська Н.В.) працює на ринку освітніх послуг з 2012 року. Код діяльності згідно КВЕД – 85.59 – інші види освіти.

Мовна школа AplusLS (A+ Language Studio) у Хмельницькому, створена під керівництвом Наталі Зачинської, на сьогодні, є одним із провідних центрів з вивчення іноземних мов у регіоні. Вона є одночасно онлайн та офлайн школою з вивчення мов, заняття в школі проходять у групах змішаного формату. На офіційному сайті студії говориться, що за час своєї роботи вони навчили понад 3000 студентів та 1000 викладачів пройшли тренінгове навчання у їхньому тренінговому центрі або у формі вебінарів. Школа має дві філії у місті Хмельницьку одна знаходиться за адресою вулиця Зарічанська 36/3, а інша за адресою Панаса Мирного 16/1 (ЖК Амстердам).

Персонал школи є висококваліфікованими вчителями англійської мови, які володіють сертифікатами ТКТ (Teaching Knowledge Test), що надає їм право працювати за кордоном та підтверджує глибокі знання у методиці викладання англійської мови.

Школа є офіційним центром з підготовки іспитів Cambridge.

В школі AplusLS (Мовна студія А+) здійснює навчання англійській, німецькій, французькій, словацькій, польській мовам та надає певні можливості для здобувачів (таблиця 2.1).

Мовна школа активно проводить різноманітні вебінари та курси для вчителів. Дані заходи проводяться не лише для українських вчителів, а для іноземних, що говорить про високий рівень репутації бізнесу. Доказом престижу студії є її партнерство з Університетом Короля Данила.

Таблиця 2.1 – Послуги школи AplusLS (ФОП Зачинська Н.В.)

Пропозиція по навчанню	Мова				
	Англійська	Німецька	Французька	Словацька	Польська
Загальний курс для дорослих та дітей	+	+	+	+	+
Підготовка до НМТ та ЄВІ	+	+			
Підготовка до міжнародних іспитів	+	+			
Мова спеціальності	+				
Підготовка до вступних іспитів у закордонні ВНЗ				+	+
Корпоративне навчання	+				

Шкода пропонує програми для різних вікових груп: від дітей дошкільного віку до дорослих. Основними напрямками діяльності є підготовка до міжнародних іспитів (IELTS, FCE, DaF тощо), тренінги для викладачів, корпоративне навчання, а також спеціалізовані мовні курси.

Заняття проводяться як у групах (до 8 осіб), так і індивідуально.

Також школа проводить вебінари для вчителів на такі теми як підготовка до НМТ, підготовка до ТКТ.

Ще однією послугою, яка надається в мовній школі, є переклад документів з англійської мови, нострифікація дипломів та апостиль на документи.

AplusLS має доволі активну присутність у соціальних мережах. Як інші мовні школи на ринку освітніх послуг AplusLS створює освітні відео в яких вчителі школи пояснюють граматичні тонкощі і навчають нових слів з метою залучення клієнтів. Варто зазначити, що якість таких відео є доволі високою: картинка, музика та кольори використанні у відео гармонійно поєднуються і цим створюють унікальний образ школи, який позитивно вирізняється на фоні конкурентів.

AplusLS знаходиться в постійному пошуку шляхів залучення клієнтів. Прикладом цього є нещодавнє рішення школи розпочати свій власний подкаст, що варто зазначити є доволі цікавою ініціативою.

Серед інших цікавих шляхів залучення нових клієнтів, які використовує школа варто назвати літній табір повного дня, який студій проводить вже шостий рік поспіль.

AplusLS також є соціально відповідальним бізнесом. Вони часто організовують різноманітні благодійні заходи на підтримку ЗСУ.

Для визначення стратегічних напрямів розвитку мовної школи AplusLS нами було проведено SWOT-аналіз, який дозволяє нам оцінити її внутрішні сильні та слабкі сторони, а також зовнішні можливості та загрози. Метою даного аналізу є виявлення пріоритетів та потенційних напрямів вдосконалення роботи школи. Результати аналізу подані у таблиці 2.2.

Таблиця 2.2 – SWOT аналіз мовної школи AplusLS

Сильні сторони:	Слабкі сторони:
<ul style="list-style-type: none"> – гарна репутація; – кваліфіковані викладачі; – активне, прогресивне керівництво; – відкритість до інновацій; – активна рекламна кампанія; – гнучкість навчального розкладу; – прагнення до постійного розвитку. 	<ul style="list-style-type: none"> – нестабільний склад персоналу; – слабка технічна база; – не достатній зворотній зв'язок зі студентами; – не достатнє використання сучасних технологій на основі штучного інтелекту.
Можливості:	Загрози:
<ul style="list-style-type: none"> – розширення набору пропонованих курсів; – залучення іноземних студентів для спілкування; – подальше покращення маркетингу; – подальше екстенсивне та інтенсивне зростання. 	<ul style="list-style-type: none"> – економічна нестабільність, фінансові ризики; – посилення конкуренції; – кадрові ризики; – збільшення витрат; – зменшення доходів споживачів та падіння виручки

В цілому, діяльність школи є конкурентною на ринку послуг з навчання мовам, є значні перспективи для подальшого розвитку та процвітання.

Відгуки студентів відзначають професійний підхід, якість навчання та ефективність підготовки до іспитів і навчання за кордоном. Школа також має позитивний імідж серед батьків.

За час роботи мовної школи AplusLS навчили понад 3000 студентів та 1000 викладачів пройшли тренінгове навчання тренінговому центрі або у формі вебінарів.

2.2 Аналіз техніко–економічних показників та фінансового стану мовної школи AplusLS (ФОП Зачинська Н.В., м. Хмельницький)

З метою дослідження діяльності мовної школи, ознайомимось із даними фінансової звітності компанії. Оскільки компанія за формою бізнесу є фізичною особою, ведеться звітність за спрощеною системою. Нами було розраховано показники мовної школи AplusLS за 2021–2023 роки (таблиця 2.3).

Таблиця 2.3 – Техніко–економічні показники мовної школи AplusLS (ФОП Зачинська Н.В., м. Хмельницький)

Показники	Дані підприємства по роках			2022 до 2021		2023 до 2022	
	2021	2022	2023	Зміна показників		Зміна показників	
				Абсолютна, тис грн	Відносна, %	Абсолютна, тис грн	Відносна, %
1	2	3	4	5	6	7	8
Чистий дохід від реалізації послуг, тис грн	2949,39	2424,08	4535,39	-525,31	-17,8	2111,30	87,1
Собівартість реалізації, тис грн	878,17	799,00	2464,3	-79,17	-9,0	1665,29	208,4
Чистий прибуток, тис грн	1675,81	1310,97	1524,5	-364,85	-21,8	213,54	16,3
Середньооблікова чисельність працівників, осіб	22	9	15	-13,00	-59,1	6,00	66,7
Загальний фонд оплати праці, тис грн	878,17	799,00	2464,3	-79,17	-9,0	1665,29	208,4

Кінець таблиці 2.3

Показники	Дані підприємства по роках			2022 до 2021		2023 до 2022	
	2021	2022	2023	Зміна показників		Зміна показників	
				Абсолютна, тис грн	Відносна, %	Абсолютна, тис грн	Відносна, %
1	2	3	4	5	6	7	8
Продуктивність праці на 1 працівника, тис грн /осіб	134,06	269,34	302,36	135,28	100,9	33,02	12,3
Середньомісячна заробітна плата, тис грн	3,33	7,40	13,69	4,07	122,4	6,29	85,1
Витрати (собівартість реалізації) на 1 грн реалізованих послуг, грн/грн	0,30	0,33	0,54	0,03	10,7	0,21	64,8
Витрати на одного працівника, грн/грн	39,92	88,78	164,29	48,86	122,39	75,51	85,05
Рентабельність (збитковість) реалізації, %	56,81	54,08	33,61	-2,73		-20,47	
Оборотність активів	8,32	6,27	9,31	-2,05		3,04	
Рентабельність власного капіталу, %	1,52	1,14	1,27	-0,38		0,13	
Коефіцієнт обіговості власного капіталу	2,68	2,11	3,77	-0,57		1,66	

Динаміку витрат та прибутковості у 2022–2023 роках можна побачити на рисунках А.1 та А.2 додатку А.

Проведемо аналіз техніко–економічних показників мовної школи AplusLS.

У період 2021–2023 років відбулися значні зміни у ключових показниках діяльності підприємства. Чистий дохід від реалізації послуг у 2022 році знизився на 17,8% (на 525,31 тис. грн) порівняно з 2021 роком, досягнувши 2424,08 тис. грн. Проте у 2023 році спостерігалось різке зростання доходу на 87,1% (на 2111,3 тис. грн), що дозволило підприємству значно перевершити показники 2021 року. Таке зростання може свідчити про підвищення ефективності діяльності чи розширення кількості надаваних послуг.

Чистий прибуток підприємства у 2022 році скоротився на 21,8% (на 364,85 тис грн), але у 2023 році зріс на 16,3% (на 213,54 тис. грн), досягнувши 1524,5 тис грн. Проте рентабельність реалізації у 2023 році знизилася до 34%, що на 37,8% менше, ніж у 2022 році. Це свідчить про те, що хоча прибуток зростає, ефективність управління доходами та витратами потребує покращення.

Собівартість реалізації у 2022 році також знизилася на 9% (на 79,17 тис. грн), однак у 2023 році зросла більш ніж утричі (на 208,4%). Це може вказувати на зростання витрат на надання послуг, яке випереджає зростання доходів. Витрати на 1 грн реалізованої продукції зросли з 0,30 грн у 2021 році до 0,54 грн у 2023 році, що свідчить про зниження операційної ефективності.

Середньорічна вартість основних фондів у 2023 році збільшилася на 3,5% порівняно з 2022 роком, а оборотних фондів – на 17,9%. Це може свідчити про оновлення матеріально–технічної бази та зростання обсягів оборотного капіталу.

Середньооблікова чисельність працівників у 2022 році скоротилася на 59,1% порівняно з 2021 роком, проте у 2023 році зросла на 66,7%. Скорочення чисельності працівників у 2022 році може бути пов'язане зі зменшенням обсягів діяльності, тоді як у 2023 році підприємство могло відновити або розширити свої виробничі потужності. Це також позначилося на продуктивності праці, яка зросла вдвічі у 2022 році і ще на 12,3% у 2023 році, досягнувши 302,36 тис грн на одного працівника.

Середньомісячна заробітна плата у 2022 році зросла на 122,4%, а у 2023 році – ще на 85,1%, досягнувши 13,69 тис. грн. Такий ріст свідчить про покращення умов праці чи збільшення частки висококваліфікованого персоналу.

В межах подальшого аналізу діяльності мовної школи AplusLS, нами проведено горизонтальний та вертикальний аналіз балансу (таблиці А.1 А.4 додатку А), а також проведено розрахунок деяких коефіцієнтів (таблиця 2.4).

Таблиця 2.4 – Коефіцієнт фінансової незалежності підприємства на кінець періоду

Показники	Рік			2022 до 2021		2023 до 2022	
	2021	2022	2023	Абсолютна, тис грн	Відносна, %	Абсолютна, тис грн	Відносна, %
Власний капітал (нерозподілений прибуток), тис грн	1101,40	1146,70	1201,70	45,30	4,1	55,00	4,8
Коефіцієнт фінансової незалежності	85,6	83,8	81,7	-1,8		-2,1	

У 2021 році власний капітал становив 1101,40 тис грн, а коефіцієнт фінансової незалежності – 85,6%. У 2022 році власний капітал збільшився на 45,30 тис грн (4,1%) і досяг рівня 1146,70 тис грн. Проте коефіцієнт фінансової незалежності знизився на 1,8% і склав 83,8%. Це свідчить про певне погіршення фінансової структури підприємства, незважаючи на зростання капіталу.

У 2023 році власний капітал знову зріс на 55,00 тис грн (4,8%), досягнувши 1201,70 тис грн. Водночас коефіцієнт фінансової незалежності знизився ще на 2,1% (у порівнянні з 2022 роком) і становив 81,7%. Це може бути ознакою збільшення зобов'язань підприємства або зміни у структурі фінансування.

Загалом за аналізований період (2021–2023 роки) власний капітал зріс на 100,30 тис. грн (8,9%), однак коефіцієнт фінансової незалежності знизився на 3,9%. Таке співвідношення свідчить про позитивну динаміку накопичення капіталу, але водночас сигналізує про необхідність звернути увагу на фінансову стабільність і оптимізацію співвідношення між власним та залученим капіталом.

Як показує таблиця 2.5, у 2021 році кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги становила 96,00 тис грн, а в 2022 році зросла на 16,00 тис грн (+16,7%) і досягла 112,00 тис грн. У 2023 році заборгованість збільшилася ще на 14,20 тис. грн (+12,7%) і склала 126,20 тис грн. Зростання цього показника може свідчити про активізацію закупівель або проблеми з оплатою зобов'язань перед контрагентами підприємства.

Таблиця 2.5 – Аналіз зобов'язань мовної школи AplusLS на кінець періоду, тис грн

Показники	Роки			2022 до 2021		2023 до 2022	
	2021	2022	2023	Зміна показників		Зміна показників	
				Абсолютна, тис грн	Відносна, %	Абсолютна, тис грн	Відносна, %
Кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги	96,00	112,00	126,20	16,00	16,7	14,20	12,7
Кредиторська заборгованість з оплати праці	86,20	103,00	135,10	16,80	19,5	32,10	31,2
Інші поточні зобов'язання	3,00	6,20	8,00	3,20	106,7	1,80	29,0
Разом зобов'язання	185,20	221,20	269,30	36,00	19,4	48,10	21,7
Коефіцієнт концентрації позикового капіталу	14,4	16,2	18,3	1,8		2,1	

У 2021 році показник кредиторської заборгованості з оплати праці був на рівні 86,20 тис грн. У 2022 році він збільшився на 16,80 тис грн (+19,5%) і склав 103,00 тис грн. У 2023 році заборгованість зросла значно більше – на 32,10 тис грн (+31,2%), досягнувши 135,10 тис грн. Таке стрімке зростання може свідчити про затримки у виплаті зарплат або розширення штату працівників.

Інші поточні зобов'язання у 2021 році становили лише 3,00 тис грн, а в 2022 році зросли на 3,20 тис грн (+106,7%), досягнувши 6,20 тис грн. У 2023 році вони

збільшилися ще на 1,80 тис грн (+29,0%) і склали 8,00 тис грн. Це може свідчити про збільшення обсягу непередбачених витрат або інших зобов'язань.

Загальна сума зобов'язань зросла з 185,20 тис грн у 2021 році до 221,20 тис. грн у 2022 році (+36,00 тис грн або +19,4%). У 2023 році загальна сума збільшилася ще на 48,10 тис грн (+21,7%) і досягла 269,30 тис грн. Це вказує на зростання загального обсягу боргових зобов'язань підприємства.

Що стосується коефіцієнту концентрації позикового капіталу, то у 2021 році він становив 14,4%, у 2022 році зріс на 1,8% (темپ приросту +12,3%), досягнувши 16,2%. У 2023 році цей показник збільшився ще на 2,1% (+13,2%) і склав 18,3%. Це свідчить про зростання залежності підприємства від позикового капіталу, що може підвищувати фінансові ризики.

Загальне збільшення зобов'язань та зростання коефіцієнта концентрації позикового капіталу вказують на підвищення боргового навантаження підприємства. Хоча це може бути пов'язано з розширенням діяльності або збільшенням масштабів операцій, така динаміка потребує ретельного контролю, щоб уникнути фінансової нестабільності в майбутньому.

Розглянувши власний капітал та зобов'язання, варто звернути увагу і на співвідношення між цими показниками, яким є коефіцієнт фінансового ризику.

Коефіцієнт фінансового ризику (фінансового левериджу) у 2021 році становив 16,8%. У 2022 році цей показник зріс на 2,5% (або на 14,7% від попереднього року) і досяг рівня 19,3%. У 2023 році коефіцієнт продовжив зростати, збільшившись на 3,1% (темп приросту – +16,2%), та склав 22,4%. Загалом за аналізований період коефіцієнт фінансового ризику підвищився на 5,6%, що свідчить про помітне збільшення залежності підприємства від позикових ресурсів. Слід зазначити, що довгострокової заборгованості підприємство не має.

Зростання коефіцієнта фінансового ризику свідчить про підвищення рівня фінансового левериджу підприємства. Це може бути позитивною ознакою за умови, що позикові кошти використовуються ефективно, зокрема для розширення діяльності та отримання додаткового прибутку. Однак така динаміка також створює потенційні ризики, адже підприємство стає більш залежним від

зовнішніх джерел фінансування, що може негативно вплинути на його фінансову стабільність у разі змін економічної ситуації або зростання вартості кредитів.

У такій ситуації підприємству слід ретельно оцінювати ефективність використання залучених коштів, контролювати рівень боргового навантаження та, за можливості, збільшувати частку власного капіталу, щоб зменшити залежність від позикових ресурсів.

Таблиця 2.6 – Аналіз фінансування активів мовної школи AplusLS на кінець періоду, тис грн

Показники	Рік			2022 до 2021		2023 до 2022	
	2021	2022	2023	Зміна показників		Зміна показників	
				Абсолютна, тис грн	Відносна, %	Абсолютна, тис грн	Відносна, %
1	2	3	4	5	6	7	8
Необоротні активи	932,00	981,30	984,00	49,30	5,3	2,70	0,3
Оборотні активи	354,60	386,60	487,00	32,00	9,0	100,40	26,0
Разом активи	1286,60	1367,90	1471,00	81,30	6,3	103,10	7,5
Власний капітал	1101,40	1146,70	1201,70	45,30	4,1	55,00	4,8
Короткострокові зобов'язання	185,20	221,20	269,30	36,00	19,4	48,10	21,7
Разом капіталу	1286,60	1367,90	1471,00	81,30	6,3	103,10	7,5
Коефіцієнт стабільності структури оборотних коштів	47,8	42,8	44,7	-5,0	-10,4	1,9%	4,5
Коефіцієнт забезпечення оборотних активів короткостроковими зобов'язаннями	52,2	57,2	55,3	5,0	9,6	-1,9%	-3,4
Золоте правило балансу	118,2	116,9	122,1	-1,3	-1,1	5,3%	4,5
Золоте правило фінансування	191,5	174,8	180,8	-16,7	-8,7	6,1%	3,5

Коефіцієнт стабільності структури оборотних коштів у 2022 році знизився на 10,4% (на 5 п.п.) порівняно з 2021 роком, досягнувши 42,8%. Це свідчить про те, що частка стабільних джерел фінансування в структурі оборотних коштів зменшилася. У 2023 році цей показник дещо покращився, зрісши на 4,5% (на 1,9 п.п.) порівняно з 2022 роком, досягнувши 44,7%. Незважаючи на покращення, цей рівень все ще залишається нижчим за показники 2021 року, що може сигналізувати про недостатню стабільність структури фінансування оборотних коштів.

Коефіцієнт забезпечення оборотних активів короткостроковими зобов'язаннями продемонстрував протилежну динаміку. У 2022 році він зріс на 9,6% (на 5 п.п.), досягнувши 57,2%, що вказує на збільшення частки короткострокових зобов'язань у фінансуванні оборотних активів. У 2023 році коефіцієнт знизився на 3,4% (на 1,9 п.п.), до 55,3%. Це свідчить про невелике покращення, хоча рівень залишається досить високим, що може нести певні ризики для ліквідності підприємства.

Золоте правило балансу, яке демонструє співвідношення власного капіталу та довгострокових зобов'язань до необоротних активів, у 2022 році знизилося на 1,1% (на 1,3 п.п.), досягнувши 116,9%. Проте у 2023 році відбулося його зростання на 4,5% (на 5,3 п.п.), до 122,1%. Це є позитивною тенденцією, що вказує на більш збалансоване фінансування активів підприємства.

Золоте правило фінансування, яке показує співвідношення оборотних активів до короткострокових джерел фінансування, у 2022 році знизилося на 8,7% (на 16,7 п.п.), досягнувши 174,8%. У 2023 році коефіцієнт зріс на 3,5% (на 6,1 п.п.), до 180,8%. Хоча цей показник демонструє покращення, його зниження у 2022 році може свідчити про зростання фінансового навантаження на підприємство.

У підсумку, підприємство у 2023 році почало відновлювати стабільність фінансових показників, однак рівень залежності від короткострокових зобов'язань та коливання коефіцієнтів свідчать про необхідність більш збалансованого управління фінансами.

Таблиця 2.7 – Аналіз структури оборотних активів мовної школи AplusLS на кінець періоду, тис грн

Показник	Рік					
	2021		2022		2023	
	тис грн	частка, %	тис грн	частка, %	тис грн	частка, %
Запаси	39,50	11,1	32,00	8,3	19,00	3,9
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	4,00	1,1	6,00	1,6	5,00	1,0
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	3,80	1,1	7,60	2,0	8,00	1,6
Гроші та їх еквіваленти	286,30	80,7	324,00	83,8	443,00	91,0
Інші оборотні активи	21,00	5,9	17,00	4,4	12,00	2,5
Оборотні активи	354,60	100,0	386,60	100,0	487,00	100,0

Аналіз структури оборотних активів підприємства демонструє такі тенденції. Запаси поступово зменшуються як в абсолютному, так і у відносному вираженні. У 2021 році їх частка становила 11,1% (39,50 тис грн), у 2022 році – 8,3% (32,00 тис грн), а у 2023 році – лише 3,9% (19,00 тис грн). Це може свідчити про оптимізацію управління запасами або зменшення потреби у них в процесі діяльності.

Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги залишається відносно стабільною і її частка у структурі активів є незначною – від 1,1% у 2021 році до 1,0% у 2023 році. Це свідчить про те, що підприємство підтримує контроль над цим видом активів.

Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом демонструє зростання в абсолютному вираженні: з 3,80 тис грн у 2021 році до 8,00 тис. грн у 2023 році. Її частка в структурі активів також дещо збільшилась, з 1,1% у 2021 році до 1,6% у 2023 році. Це може бути пов'язано зі зростанням операцій, пов'язаних із податковими чи іншими бюджетними розрахунками.

Грошові кошти та їх еквіваленти є основною частиною оборотних активів і демонструють постійне зростання як в абсолютному, так і у відносному

вираженні. У 2021 році їх частка становила 80,7% (286,30 тис грн), у 2022 році – 83,8% (324,00 тис грн), а у 2023 році досягла 91,0% (443,00 тис грн). Така динаміка може свідчити про зміцнення ліквідності підприємства.

Інші оборотні активи зменшуються протягом аналізованого періоду. Їх частка скоротилася з 5,9% у 2021 році (21,00 тис грн) до 2,5% у 2023 році (12,00 тис грн). Це свідчить про раціоналізацію цього виду активів.

Загальна структура оборотних активів підприємства виглядає досить ліквідною завдяки значній частці грошових коштів. Однак зменшення запасів може вказувати на ризик потенційних перебоїв у виконанні виробничих процесів або виконанні зобов'язань перед клієнтами, якщо це зменшення не супроводжується відповідною оптимізацією бізнес-процесів.

Таблиця 2.8 – Показники ліквідності та рентабельності мовної школи AplusLS

Назва показника	Рік			Нормативне значення	2022 до 2021	2023 до 2022
	2021	2022	2023			
Показники ліквідності						
Коефіцієнт покриття (загальна ліквідність)	1,91	1,75	1,81	≥ 1	-0,17	0,06
Коефіцієнт швидкої ліквідності	1,70	1,60	1,74	0,6–0,8	-0,10	0,13
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	1,55	1,46	1,65	≥ 0,2	-0,08	0,18
Показники рентабельності						
Коефіцієнт рентабельності активів	–	0,99	1,07	> 0	–	0,09
Коефіцієнт рентабельності діяльності	–	1,91	1,64	> 0	1,91	-0,27
Коефіцієнт рентабельності реалізації	3,36	3,03	1,84	> 0	-0,32	-1,19
Чиста рентабельність реалізації	0,57	0,54	0,34	> 0	-0,03	-0,20
Коефіцієнт рентабельності власного капіталу	–	1,17	1,30	> 0	–	0,13

Аналіз показників ліквідності свідчить про те, що підприємство має достатній рівень платоспроможності. Коефіцієнт покриття знизився у 2022 році до

1,75 порівняно з 1,91 у 2021 році, однак у 2023 році покращився до 1,81, що перевищує нормативне значення і свідчить про здатність підприємства покривати свої короткострокові зобов'язання оборотними активами.

Коефіцієнт швидкої ліквідності також знизився з 1,70 у 2021 році до 1,60 у 2022 році, але зріс до 1,74 у 2023 році. Він перевищує норматив, що вказує на високу здатність швидко виконувати зобов'язання за рахунок ліквідних активів.

Коефіцієнт абсолютної ліквідності продемонстрував аналогічну тенденцію, знизившись у 2022 році до 1,46 порівняно з 1,55 у 2021 році, але збільшившись у 2023 році до 1,65. Значення цього показника значно перевищує нормативне, що демонструє сильну позицію підприємства для покриття термінових зобов'язань.

Що стосується показників рентабельності, то можна сказати наступне. Підприємство у 2023 році досягло зростання коефіцієнта рентабельності активів до 1,07, що на 0,09 більше, ніж у попередньому році, що є позитивною динамікою. Проте коефіцієнт рентабельності діяльності, який становив 1,91 у 2022 році, знизився до 1,64 у 2023 році, що свідчить про погіршення ефективності операцій. Рентабельність реалізації зазнала значного зниження: з 3,36 у 2021 році до 3,03 у 2022 році і до 1,84 у 2023 році, що може свідчити про зменшення прибутковості реалізації надаваних послуг. Чиста рентабельність реалізації також демонструє негативну тенденцію, поступово знижуючись із 0,57 у 2021 році до 0,54 у 2022 році та 0,34 у 2023 році. Незважаючи на те, що показник залишається позитивним, це може бути сигналом зростання витрат або зниження маржі. Водночас коефіцієнт рентабельності власного капіталу у 2023 році зріс до 1,30, що є позитивним фактором.

Загалом, підприємство демонструє стійку ліквідність, перевищуючи нормативні значення за всіма відповідними коефіцієнтами. Однак, спостерігається зниження ефективності, особливо у рентабельності реалізації та чистої рентабельності, що може вимагати ретельного аналізу витрат і перегляду стратегії ціноутворення для забезпечення зростання прибутковості.

2.3 Аналіз управління інноваціями мовної школи AplusLS (ФОП Зачинська Н.В., м. Хмельницький)

Для того, щоб визначити положення мовної школи AplusLS (ФОП Зачинська Н.В.) на ринку освітніх послуг міста Хмельницького, зазначимо деякі характеристики конкурентів компанії, яку ми аналізуємо у таблиці 2.9.

Таблиця 2.9 – Порівняльна таблиця особливостей основних конкурентів мовної школи AplusLS (ФОП Зачинська Н.В.)

Школа/Центр	Ключові інновації	Цільова аудиторія	Рівень технологій	Особливі пропозиції
AplusLS	Інтерактивні онлайн-заняття, авторські методики, сертифікація Cambridge.	Діти, підлітки, дорослі.	Високий (платформи, інноваційні програми).	Підготовка до міжнародних іспитів, мовні табори, навчання онлайн та офлайн.
OLA	Великий вибір мов, онлайн і офлайн навчання, використання сучасних платформ.	Усі вікові групи, зокрема діти та підлітки.	Високий (інтерактив, персоналізовані курси).	Курси іспанської, китайської, польської, французької мов; корпоративне навчання.
InterLan	Акцент на підготовці до IELTS, TOEFL, використання сучасних методик.	Діти та дорослі.	Середній (сучасні методики).	Ігровий підхід до навчання, комфортна атмосфера.
WunderKind	Підготовка до іспитів, заняття в групах та індивідуально.	Діти, підлітки, дорослі.	Середній (використання традиційних та інтерактивних методик).	Курси англійської, польської, німецької мов; підготовка до ЗНО та міжнародних тестів.

Кінець таблиці 2.9

Школа/Центр	Ключові інновації	Цільова аудиторія	Рівень технологій	Особливі пропозиції
Speaking Service	Гнучкий графік, індивідуальні та групові уроки, підготовка до іспитів.	Усі вікові групи.	Високий (інтерактивні матеріали, гнучкий підхід).	Мовні курси для різних вікових груп; можливість навчання з нуля.
Polonius	Курси польської з фокусом на професійний розвиток, кваліфіковані викладачі.	Студенти, дорослі.	Середній (традиційні та інтерактивні методики).	Орієнтація на вступ до польських ВНЗ, професійна адаптація за кордоном.

Розпишемо більш детально інноваційні характеристики мовної школи А+ (таблиця 2.10).

Таблиця 2.10 – Переваги, що відрізняють мовну школу А+ на ринку аналогічних послуг

Інноваційна перевага	Опис
1	2
Змішаний формат навчання	Можливість обирати між онлайн– і офлайн–навчанням для зручності студентів та адаптації до їх графіків.
Мобільний додаток	Інструмент для контролю прогресу, управління розкладом і комунікації між учнями та викладачами
Підготовка до міжнародних іспитів	Офіційний центр підготовки до IELTS, FCE, DaF, ТКТ тощо. AplusLS співпрацює з багатьма міжнародними організаціями
Індивідуалізований підхід	Програми для слухачів різного віку, включаючи дітей та дорослих
Тренінги для викладачів	Регулярні заходи для професійного розвитку викладачів, такі як A+ Language Essentials Conference та Assessment Essentials

Кінець таблиці 2.10

Інноваційна перевага	Опис
1	2
Корпоративне навчання	Програми для компаній та спеціалізовані курси для професійного розвитку.
Інтерактивні методи викладання	Використання сучасних мультимедійних платформ та інтерактивних ігор для залучення учнів і покращення засвоєння матеріалу. AplusLS застосовує власний мобільний додаток для управління навчальним процесом, що спрощує доступ до розкладів, відстеження прогресу та комунікацію між студентами та викладачами
Інтерактивний зв'язок	Управління інноваціями базується на врахуванні зворотного зв'язку від студентів і викладачів. Школа постійно оновлює свої програми та методики, спираючись на їхній досвід і пропозиції

Мовна школа AplusLS відрізняється своєю інноваційністю на ринку освітніх послуг Хмельницького насамперед тим, що вона є єдиною мовною школою, яка організовує табір повного дня.

Такі табори є не лише чудовою нагодою для дітей отримати яскраві спогади, але й підвищити рівень англійської мови, оскільки заняття з англійської мови є обов'язковою частиною літнього табору школи. Школа обіцяє, що кожен день в їхньому таборі є унікальним та незабутнім.

Табір було створено шість років назад. Він має гарну репутацію і є не лише місцем, де можна залишити дитину, коли на роботі, але і місцем, де розваги поєднуються із найновітнішими освітніми методами.

Один тиждень перебування в таборі коштує 5 000 грн, відповідно за одну зміну, яка триває 3 тижні доведеться заплатити 15 000 грн. Оплативши за перебування в таборі, батьки можуть не хвилюватися про інші додаткові оплати такі як от оплати за екскурсії, майстер–класи чи обіди. Все перелічене вже входить у вартість.

Табір повного дня триває з 8:30 до 17:30 і за додаткову плату існує можливість продовжити перебування дітей у таборі до 18:30. Весь цей час, діти перебувають під наглядом кваліфікованих викладачів.

Протягом перебування в таборі діти забезпечені повноцінним харчуванням, яке складається з першої та другої страв і звичайно ж десерту.

Щоб зробити перебування у таборі цікавим, там організуються різноманітні челенджі та екскурсії, а щоб зробити навчальний процес максимально ефективним, то його основою було зроблено інтегрований навчальний підхід STEM.

STEM–освіта – це створення умов для гармонійного формування науково–орієнтованої освіти на основі модернізації не лише математично–природничого, а і суспільно–гуманітарного напрямів освіти, це широкий вибір професійно–особистісного розвитку[2]

З метою створення найкращого літнього досвіду в роботі літнього табору школою залучається ряд партнерів (рисунок А.3 додатку А)

Іншої цікавої інновацією, яка вирізняє мовну школу AplusLS на Хмельницькому ринку освітніх послуг є підхід до підбору персоналу. Школа співпрацює лише з тими викладачами, які володіють сертифікатом ТКТ (Teaching Knowledge Test).

ТКТ – це серія модульних кваліфікаційних іспитів, які перевіряють знання вчителя в конкретних сферах викладання англійської мови. Сертифікат ТКТ є міжнародно визнаним і надає можливість займатися викладацькою діяльністю за кордоном.

Приймаючи на роботу вчителів лише з сертифікатом мовна школа AplusLS:

1. Забезпечує високу якість викладання. Сертифікат ТКТ свідчить про те, що вчитель орієнтується в сучасних методиках навчання та здатний ефективно подавати матеріал та організовувати уроки. Ще одним плюсом кваліфікації ТКТ є стандартизація викладання. Усі вчителі мають схожий рівень компетентностей, що забезпечує послідовність і якість навчання.

2. Зміцнює довіру зі сторони клієнтів. Наявність ТКТ сертифікованих викладачів підвищують репутацію AplusLS як навчального закладу. Знаючи про

такий високий рівень кваліфікації вчителів, потенційні клієнти є впевненими у виборі школи.

3. Уніфікує навчальні підходи. Усі вчителі зі сертифікатом ТКТ є знайомими з основними аспектами мовного навчання, таких як планування уроків, робота зі студентами різних рівнів та оцінювання прогресу. Також за таких умов простіше контролювати якість уроків, адже всі викладачі були навчені за схожими стандартами.

4. Знижує ризики у наймі. Сертифікат ТКК є гарантією компетентності вчителя та дозволяє адміністрації уникати недосвідчених вчителів. ТКТ як мінімальна вимога спрощує оцінювання кандидатів на вакансію.

5. Отримує міжнародне визнання. Сертифікат ТКТ визнається у всьому світі, що в свою чергу підкреслює статус школи як такої, що відповідає міжнародним стандартам.

Такий підхід дозволяє підтримувати високий рівень викладання

Висновки до розділу 2

Мовна школа AplusLS є одночасно офлайн та онлайн школою з вивчення іноземних мов. Школа навчає англійській, німецькій, словацькій, французькій та польській мовам.

Школа ставить високі вимоги до підбору персоналу і обов'язковою вимогою до прийому на роботу є наявність сертифіката ТКТ.

На основі аналізу фінансових та економічних показників мовної школи AplusLS у період 2021–2023 років, ми можемо зробити наступні висновки. У 2022 році показник чистого доходу знизився на 17,8% порівняно з 2021 роком, але у 2023 році зріс на 87,1%. Щодо показника чистого прибутку, то у 2022 році він скоротився на 21,8%, але у 2023 році спостерігається його зростання на 16,3%. Водночас відбулося зниження рентабельності реалізації, що вказує на збільшення витрат відносно доходів. У 2022 році відбулося зниження собівартості, але у 2023

році цей показник суттєво зріс (на 208,4%). Продуктивність праці, в свою чергу, зросла але темпи її зростання сповільнилися у 2023 році. Частка короткострокових зобов'язань у фінансуванні активів збільшилась, що в довгостроковій перспективі є доволі ризиковим. Водночас значна частка грошових коштів має позитивний вплив на ліквідність. В період з 2021 до 2023 спостерігається поступове зростання власного капіталу, але коефіцієнт фінансової незалежності знизився, що є результатом збільшення залежності від позикового капіталу. Коефіцієнти ліквідності свідчать про стійкість підприємства. Однак, беручи до уваги зниження показників рентабельності реалізації та чистої рентабельності вказує на необхідність оптимізації витрат.

В цілому, діяльність школи AplusLS є ефективною, а перспективи її функціонування доволі позитивні. Важливо підкреслити, що інноваційним підходам віддається належна увага, але, поряд із цим, існують певні елементи, оптимізація яких могла би перевести якість викладання на новий рівень та забезпечити подальше успішне зростання мовного закладу.

3 СПОСОБИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЯМИ МОВНОЇ ШКОЛИ APLUSLS (ФОП ЗАЧИНСЬКА Н.В., М. ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ)

3.1 Проектування застосування штучного інтелекту в навчальному процесі мовної школи APLUSLS (ФОП Зачиноська Н.В., м. Хмельницький)

В той час як попит на англійську мову продовжує зростати, освітяни та дослідники вивчають інноваційні підходи для покращення результатів вивчення мов. Одним із таких підходів є інтеграція технологій штучного інтелекту (ШІ) у навчальний процес.

ШІ, що характеризується здатністю імітувати людський інтелект, за останні роки досяг значних успіхів, проникаючи в різні сфери життя суспільства. У сфері освіти ШІ розглядається як перспективний інструмент для підтримки та покращення вивчення мов, зокрема для розвитку комунікативних навичок учнів. ШІ пропонує потенціал для персоналізованого, інтерактивного та адаптивного навчання, що відповідає індивідуальним потребам і вподобанням учнів.

Використання ШІ для вивчення англійської мови має великий потенціал. Інтеграція технологій ШІ такими навчальними платформа як ELSA Speak і Perplexity, довела свою успішність у підвищенні інтерактивності, персоналізації та ефективності вивчення англійської мови[19]



Рисунок 3.1 – Основні напрями застосування технологій ШІ в освітньому процесі

1. Обробка природної мови NLP – це галузь штучного інтелекту, яка займається взаємодією між комп'ютерами та людською мовою. NLP використовується для розуміння мови учнів, генерування тексту та перекладу мов.

2. Машинне навчання ML – це галузь штучного інтелекту, яка дозволяє комп'ютерам навчатися без явного програмування. ML використовується для оцінки рівня знань учнів, генерування персоналізованих завдань та адаптації завдань відповідно до їхніх потреб.

3. Розпізнавання мовлення – це технологія, яка дозволяє комп'ютерам перетворювати розмовну мову на текст. Я можу використовувати розпізнавання мовлення, щоб допомогти учням практикувати свої розмовні навички та отримувати зворотній зв'язок щодо вимови.

4. Мовний синтез – це технологія, яка дозволяє комп'ютерам генерувати мову з тексту. Я можу використовувати мовний синтез для надання усного зворотного зв'язку учням та створення навчальних матеріалів.

Використання ІІІ має багато різних плюсів, основними серед них є . ІІІ опрацьовує дані про минулі результати учня, його цілі навчання та стиль навчання і визначає найбільш оптимальний для студента навчальний план. Також ІІІ надає можливість змінювати складність завдань на основі прогресу учня, що допомагає їм залишатися мотивованими та кидати виклик собі.

На практиці ІІІ найчастіше використовують для [28]:

1. Практики вимови, зокрема, студенти можуть записати себе, читаючи уривок, а штучний інтелект може надати відгук про їхню вимову та запропонувати моменти для покращення.

2. Розмовної практики, коли чат-боти на основі штучного інтелекту можуть залучати студентів до симуляції розмов, дозволяючи їм практикувати використання мови та відповіді в реальному житті.

3. Написання відгуку, що полягає в тому, що студенти надсилають есе або письмові завдання в чат-боти штучного інтелекту, який надає пропозиції щодо граматики, стилю та лексики.

4. Розширення словникового запасу. Програми зі штучним інтелектом можуть створювати персоналізовані списки словників на основі читацьких уподобань студентів, адаптуючись до їхнього темпу навчання.

5. Аналізу мовлення. Так, студенти можуть виступати з промовами чи презентаціями, а штучний інтелект може аналізувати їхнє мовлення, темп та інтонацію для ефективного спілкування.

6. Вправ з мовного перекладу, коли студенти перекладають короткі уривки з рідної мови на англійську за допомогою інструментів ШІ, отримуючи миттєвий відгук про точність.

7. Контекстуального розуміння, оскільки ШІ може надати пояснення ідіоматичних виразів та фразових дієслів мови, яку вивчається.

8. Граматичних тестів, тому що тести, керовані штучним інтелектом, можуть адаптувати рівні складності на основі рівня знань студентів та надавати пояснення для не правильних відповідей.

9. Розуміння прочитаного. Як відомо, ШІ може генерувати запитання для розуміння текстів, регулюючи складність, щоб кинути виклик студентам, не перевантажуючи їх.

10. Побудови віртуальних рольових ігор за допомогою персонажей зі штучним інтелектом можуть відтворювати такі сценарії, як співбесіда при прийомі на роботу, дебати.

З метою збереження існуючих позицій на ринку та забезпечення сталого розвитку ми вважаємо, що мовній школі AplusLS слід розпочати використовувати ШІ. Розпочати інтеграцію ШІ буде доречно шляхом розробки помічника на базі ШІ для вже існуючого авторського додатку AplusLS, який би моніторив прогрес студентів та на основі цього робив корективи до навчального плану.

ШІ збиратиме дані про навчальну діяльність користувачів, а потім пропонуватиме альтернативні навчальні рішення відповідно до їхніх потреб. ШІ також надаватиме рекомендації щодо контенту, повідомлятиме про графік навчання та виконуватиме інші важливі функції. Даний помічник буде оптимізувати спосіб навчання користувачів, щоб зробити процес навчання кращим і ефективнішим.

В таблиці 3.1 представлені переваги застосування ІІІ–помічника в складі додатку AplusLS, із поданням очікуваних результатів від його використання.

Таблиця 3.1 – Опис, переваги та очікувані результати від застосування ІІІ–помічника для мовної школи AplusLS (ФОП Зачинська Н.В., м. Хмельницький)

Опис	Переваги ІІІ–помічника	Очікувані результати для школи AplusLS
ІІІ аналізує прогрес студентів і пропонує персоналізовані корективи до навчального плану, враховуючи їхні потреби та складнощі.	Індивідуалізація навчального процесу	Студенти досягають кращих результатів завдяки адаптивному навчанню.
Помічник відстежує успіхи студентів і генерує звіти для викладачів, дозволяючи оперативно реагувати на проблеми.	Моніторинг прогресу	Викладачі отримують чітку картину прогресу студентів, що підвищує ефективність навчання.
Автоматизація рутинних завдань, таких як оцінювання вправ і підготовка завдань, дає змогу викладачам зосередитись на творчій роботі зі студентами.	Оптимізація часу викладачів	Ефективніше використання ресурсів і покращення якості викладання.
ІІІ–помічник працює як 24/7 консультант, відповідаючи на запитання, нагадуючи про завдання та пропонуючи додаткові матеріали.	Покращення взаємодії зі студентами	Зростання залученості студентів і створення позитивного досвіду навчання.
Інноваційний підхід до навчання підвищує репутацію школи, залучає нових клієнтів і зміцнює позиції на ринку.	Конкурентна перевага	Збільшення кількості клієнтів і зміцнення іміджу AplusLS як сучасної мовної школи.
Впровадження ІІІ відкриває нові можливості для покращення якості послуг і підтримки сталого розвитку школи.	Інноваційність та довготривалий розвиток	Закріплення лідерських позицій школи на ринку мовної освіти.

Як бачимо, велика кількість переваг, що перераховані нами, дає можливість говорити про значну ефективність заходу.

Таблиця 3.2 – Етапи проєкту з запровадження ІІІ–помічника для мовної школи AplusLS (ФОП Зачинська Н.В., м. Хмельницький)

Етапи проєкту	Діяльність	Тривалість	Термін виконання
1. Дослідження та підготовка	Аналіз потреб, визначення ключових функцій, формулювання цілей	2 тижні	01.01.2025 – 14.01.2025
	Вивчення ринку та конкурентів	1 тиждень	15.01.2025 – 21.01.2025
2. Розробка концепції	Вибір технологій та платформи, проєктування функціоналу	2 тижні	22.01.2025 – 04.02.2025
	Підготовка сценаріїв взаємодії	1 тиждень	05.02.2025 – 11.02.2025
3. Розробка та тестування	Прототипування ІІІ–помічника	3 тижні	12.02.2025 – 03.03.2025
	Інтеграція з внутрішніми системами (CRM, LMS)	1 тиждень	04.03.2025 – 10.03.2025
	Тестування на пілотній групі, коригування	2 тижні	11.03.2025 – 24.03.2025
4. Запуск та інтеграція	Масштабування системи для всіх студентів і викладачів	2 тижні	25.03.2025 – 07.04.2025
	Інформування студентів, презентації	1 тиждень	08.04.2025 – 21.04.2025
5. Збір зворотного зв'язку	Аналіз використання системи, моніторинг частоти звернень	Постійно	з 22.04.2025
	Вдосконалення функціоналу та додавання нових можливостей	Постійно	з 22.04.2025
6. Підтримка та супровід	Оновлення моделі, технічна підтримка, створення звітів	Постійно	з 22.04.2025

Діаграма Ганта наведена на рисунку Б.1 додатку Б.

Розрахунок безпосередньо ефекту наведений у таблиці 3.3.

Таблиця 3.3 – Розрахунок економічного ефекту від запровадження ІІІ–помічника для мовної школи AplusLS

Вихідні параметри	
Поточна кількість студентів у школі	270 осіб
Середня вартість навчання	2 000 грн / місяць
Середня тривалість курсу	6 місяців
Поточний рівень утримання клієнтів	70% (190 осіб)
Поточний обсяг реалізації послуг за 6 місяців 2023 року	2 267 695 грн
Параметри ефекту	
Очікуване збільшення утримання клієнтів	+15% (до 85% або 230 осіб)
Очікуване збільшення нових клієнтів	20% або 54 особи
Економія часу викладачів	20% (еквівалент 100 000 грн на рік)
Витрати на впровадження ІІІ	
Витрати на впровадження ІІІ	600 000 грн (розробка) + 50 000 грн (маркетинг)
Щорічні витрати на підтримку ІІІ	120 000 грн
Разом витрат	770 000 грн
Доходи від впровадження ІІІ	
Очікуваний приріст доходу після запровадження ІІІ–помічника	3 408 000 грн
Дохід із врахуванням витрат та економії часу викладачів	2 738 000 грн

Наведемо деякі роз'яснення щодо здійснених нами розрахунків.

З огляду на вихідну інформацію по 2023 року, нами передбачається деяке збільшення утримання клієнтів та виникнення нових споживачів послуг компанії, які разом будуть складати 284 особи. Очікуваний приріст доходу після запровадження ІІІ–помічника становитиме:

$$284 \times 2000 \times 6 = 3\,408\,000 \text{ грн.}$$

Тоді, дохід із врахуванням витрат та економії часу викладачів буде таким:

$$3\,408\,000 + 100\,000 - 770\,000 = 2\,738\,000 \text{ грн.}$$

Для унаочнення інформації порівнюємо дохід мовної школи AplusLS до та після впровадження заходу.

Таблиця 3.4 – Порівняння показників дохідності до та після впровадження ІІІ–помічника для мовної школи AplusLS

Показник	До впровадження ІІІ	Після впровадження ІІІ	Різниця
Кількість студентів	270 (190 із врахуванням утримання)	284	+94 осіб
Доходи, грн	2267695	3 408 000	1 140 305
Витрати, грн	–	770 000	–770 000
Економія часу викладачів, грн	–	100 000	–100000
Чистий дохід, грн	2 267 695	2 738 000	+470 305

Як бачимо, різниця чистого доходу складає 470 305 грн за 6 місяців або 78 384 грн в місяць.

Наступним етапом впровадження ІІІ в школі повинна стати розробка навчальної платформи на основі ІІІ.

Використання платформ на базі ІІІ, у навчальному процесі може дати кращі результати порівняно з традиційними методами. Використання таких платформ стає все більш поширеним в освіті англійської мови, і все більше досліджень

демонструють їхній значний вплив на покращення розмовних навичок учнів. Це значною мірою пов'язано зі здатністю платформи пропонувати персоналізований навчальний досвід та негайний зворотний зв'язок, що є вирішальними факторами у розвитку ефективних навичок спілкування другою мовою. Крім того, інтеграція передових технологій розпізнавання мовлення в системи ШІ уможливорює оцінювання вимови та вільного володіння мовою в режимі реального часу, що дозволяє студентам практикувати та вдосконалювати свої навички говоріння в сприятливому середовищі.

Таблиця 3.5 – Перелік витрат, необхідних для розробки навчальної платформи на основі ШІ для мовної школи AplusLS

Категорія витрат	Сума, грн (оцінка)	Склад робіт
1	2	3
Аналіз та проектування	100 000 – 150 000	Включає бізнес-аналіз, визначення функцій додатку, прототипування інтерфейсу.
Розробка ШІ-модуля	300 000 – 500 000	Розробка алгоритмів ШІ, наприклад, для персоналізації навчального процесу.
Інтеграція ШІ з додатком	150 000 – 250 000	Налаштування зв'язку між ШІ-модулем і мобільним додатком.
Розробка мобільного додатку	250 000 – 400 000	Створення нативного додатку для iOS і Android або гібридного рішення.
Тестування та відладка	100 000 – 150 000	Перевірка функціональності, стабільності роботи додатку.
Серверна інфраструктура	100 000 – 150 000	Налаштування серверів, баз даних і хостингу.
UI/UX-дизайн	50 000 – 100 000	Розробка зручного інтерфейсу для користувачів.
Маркетингова кампанія	50 000 – 100 000	Рекламування додатку, залучення нових клієнтів.

Кінець таблиці 3.5

Категорія витрат	Сума, грн (оцінка)	Склад робіт
1	2	3
Технічна підтримка (на рік)	120 000 – 180 000	Регулярне обслуговування та оновлення додатку.
Непередбачені витрати (10–15%)	100 000 – 150 000	Запас на покриття можливих додаткових витрат, вплив інфляції
Разом витрат	1 320 000 – 2 130 000 грн	

Переваги такої інвестиції полягають в збільшенні клієнтської бази через зручний інструмент навчання, персоналізацію процесу навчання, що покращує утримання клієнтів, значна економія ресурсів школи завдяки автоматизації процесів навчання. Але, значний обсяг витрат, які виникають перед початком запуску системи, а також подальші витрати, що будуть супроводжувати даний проєкт і надалі, вимагають від компанії певної кількості споживачів послуг.

В таблиці 3.6 наведений фінансовий план заходу зі створення додатку на основі ШІ.

Річний фінансовий план розробки додатку для мовної школи AplusLS демонструє позитивний баланс між доходами та витратами, свідчить про прибутковість проєкту. Доходи розподілені рівномірно протягом перших восьми місяців (568 тис. грн на місяць), зростаючи до 700 тис грн у вересні–грудні, а загальна річна сума доходів становить 7,44 млн грн. Це вказує на стабільність та потенціал масштабування доходів у другій половині року.

Витрати поділені за етапами розробки додатку, з найвищими інвестиціями у першій половині року. Аналіз та проектування проведено у січні (120 тис грн), після чого значні витрати спрямовані на розробку ШІ-модуля (400 тис грн у лютому та березні) та інтеграцію ШІ з додатком (200 тис грн у квітні).

Таблиця 3.6 — Річний фінансовий план розробки додатку для мовної школи ArplusLS

Елементи, тис грн	Місяці												Разом за 2025 рік
	01	02	03	04	05	06	07	08	09	10	11	12	
Доходи	568000	568000	568000	568000	592000	592000	592000	592000	700000	700000	700000	700000	7440000
Витрати:													
Аналіз та проектування	120000												120000
Розробка ШП-модуля		200000	200000										400000
Інтеграція ШП з додатком			200000										200000
Розробка мобільного додатку				250000	50000								300000
Тестування та налагодження					120000	75000							195000
Серверна інфраструктура				75000	45000								120000
UI/UX-дизайн	75000		50000										125000
Маркетингова кампанія					75000	75000	75000	75000	75000	75000	75000	75000	600000

Кінець таблиці 3.6

Елементи, тис грн	Місяці												Разом за 2025 рік	
	01	02	03	04	05	06	07	08	09	10	11	12		
Технічна підтримка						25000	25000	25000	25000	25000	25000	25000	25000	175000
Непередбачені витрати (10%)						50000							100000	150000
Загальні витрати	195000	200000	450000	325000	290000	225000	100000	100000	100000	100000	100000	200000	2385000	
Економія часу викладачів	9000	9000	9000	9000	8000	8000	8000	8000	8000	8000	8000	8000	100000	
Чистий результат	186000	191000	441000	316000	282000	217000	92000	92000	92000	92000	92000	192000	2285000	

Розробка мобільного додатку та тестування завершуються до травня із сумарними витратами в 495 тис. грн. Витрати на маркетинг є суттєвими у другій половині року, становлячи 600 тис. грн, що може бути ключовим фактором у підтримці доходів.

Додаткові витрати включають серверну інфраструктуру (120 тис грн), UI/UX–дизайн (125 тис. грн) та технічну підтримку, яка триває з липня по грудень (175 тис. грн). Також враховано резерв для непередбачених витрат (150 тис грн), що свідчить про ретельне планування бюджету.

Економія часу викладачів у вигляді зниження робочого навантаження оцінюється у 100 тис грн за рік. Це не лише додає цінності проекту, але й підкреслює його практичну ефективність для мовної школи.

Чистий результат проекту залишається позитивним у кожному місяці, варіюючись від 186 тис грн у січні до 441 тис грн у березні. Однак, у другій половині року, зростання витрат на маркетинг та технічну підтримку знижує щомісячний чистий дохід до 92 тис грн. У підсумку, чистий результат за рік становить 2,285 млн грн.

Проект демонструє фінансову життєздатність, але акцент на маркетингову кампанію та оптимізацію витрат у другій половині року може додатково покращити його показники.

3.2 Комунікативна методика викладання як інноваційний погляд на навчання

На сьогодні в школі використовується два основних методи навчання англійської мови: прямий та метод перекладу. Перший забезпечує максимальне занурення в іноземну мову, а другий є найдзвичайно ефективним у груповому навчанні.

Дві вищезгадані методології викладання мов гарно себе зарекомендували на практиці і як показав досвід AplusLS є доволі результативними. Однак той факт, що вони є далеким від ідеалу далеко не секрет.

Основними недоліками прямого методу вивчення англійської мови є [31]:

1. Для викладання англійської мови за цією методикою потрібні справді компетентні вчителі. Але таких викладачів у нас не вистачає. Іноді вчитель не може пояснити учням значення того чи іншого слова, тому що використання рідної мови не дозволяється. Навіть, якщо вчитель може пояснити значення слова, то він часто не може використати мову, яка відповідає рівню студента. До прикладу, вчитель пояснює значення слова студенту рівня А2 використовуючи слова рівня В1 чи В2.

2. У цьому методі надмірний акцент робиться на усній роботі. Процесу читання та письма мовою приділяється менше уваги.

3. Цей метод не може бути успішно використаний для студентів із середнім та нижчим за середній рівнем підготовки.

4. Це дорогий метод, тому що вчитель повинен використовувати деякі допоміжні засоби для навчання.

5. Цей метод не робить акцент на відборі та градації мовного матеріалу, що є дуже важливим.

Щодо методу перекладу, то лист його недоліків доволі широкий [31]:

1. Цей метод ігнорує практику усної роботи з учнями, що є найважливішим аспектом у викладанні будь-якої мови.

2. У цьому методі читання стоїть на першому місці, а говоріння – на другому, що є дуже неприродним.

3. Цей метод витрачає багато часу студента, тому що все має бути перекладено в обов'язковому порядку.

4. Переклад завжди приблизний. Тому учень не може точно засвоїти матеріал.

5. Через перекладацьку роботу втрачається справжній дух значення того, що міститься у реченні.

6. Це не дає можливості для мовчазного читання.

7. Більше уваги приділяється правилам граматики, що не дуже добре у викладанні–вивченні мови.

8. Цей метод змушує студентів думати рідною мовою, а потім перекладати те саме англійською. У багатьох випадках це може призвести до кумедних виразів, наприклад:– The road began to walk.

9. Це нудний і механічний метод, оскільки учень здебільшого залишається пасивним.

10. Він не допомагає студентам навчитися правильній вимові англійської мови.

11. Учні можуть залишатися неуважними, коли їх навчають за цим методом. Часто вони просто намагаються показати вчителю, що слухають його.

12. Цей метод не допомагає студентам вивчати мову.

На нашу думку школі буде доречно перейти до комунікативної методики викладання англійської мови, яка по своїй суті є квінтесенцією двох вище згаданих методологій.

Таблиця 3.7 – Переваги застосування комунікативної методики для мовної школи AplusLS

Параметр	Переваги	Результати для мовної школи AplusLS
1	2	3
Ефективність навчання	– Студенти швидше опановують мову завдяки акценту на практичному використанні.	– Підвищення успішності та задоволення клієнтів.
Адаптація до реальних ситуацій	– Моделювання реальних життєвих ситуацій під час занять.	– Студенти стають більш підготовленими до комунікації за межами школи, що підвищує її репутацію.
Мотивація студентів	– Інтерактивні та цікаві уроки знижують рівень стресу і сприяють більшій залученості.	– Зростання відвідуваності занять і лояльності клієнтів.

Кінець таблиці 3.7

Параметр	Переваги	Результати для мовної школи AplusLS
1	2	3
Гнучкість у навчанні	– Можливість адаптації методики для різних вікових груп і рівнів володіння мовою.	– Збільшення кількості клієнтів, завдяки різноманітності курсів.
Індивідуалізація підходу	– Методика враховує потреби кожного студента, що підвищує якість викладання	– Формування конкурентної переваги на ринку мовних послуг.
Розвиток викладачів	– Викладачі отримують змогу підвищувати кваліфікацію, опановуючи сучасні методики	– Зростання професійного рівня викладацького складу, що підвищує загальну якість освітніх послуг.
Зворотний зв'язок	– Студенти більше взаємодіють із викладачем і групою, отримуючи оперативний фідбек	– Удосконалення навчальних програм на основі відгуків студентів.
Довіра до школи	– Акцент на комунікації формує довіру до школи як до місця, де можна швидко досягти мовних цілей	– Зростання популярності та позитивних відгуків.
Підготовка до міжнародних сертифікацій	– Методика добре підходить для тренування розмовних іспитів (IELTS, TOEFL тощо).	– Школа отримує репутацію професійного центру підготовки до міжнародних тестів.
Фінансові вигоди	– Завдяки високій успішності студентів школа отримує більше клієнтів через рекомендації та повторні звернення.	– Збільшення доходу та зростання клієнтської бази.

Комунікативна методика викладання не обмежується лише викладанням граматичних правил і ставить за мету розвиток комунікативної компетенції

студента в осмислений спосіб, використовуючи мову, що вивчається. Викладач зазвичай пояснює правило, а його засвоєння відбувається через виконання практичних завдань або інтеграцію цього правила в усне мовлення. Аналогічно запам'ятовуються нові слова: замість зубріння – багаторазове застосування у розмовних ситуаціях. Комунікативний підхід орієнтується на індивідуальні потреби учнів, роблячи мову актуальною для реального світу, а не лише для навчального середовища.

Основна частина уроку присвячена спілкуванню, з акцентом на розвиток навичок говоріння та аудіювання. Вчитель ставить за мету максимально використовувати англійську мову і мінімізувати використання рідної мови. Все це допомагає створенню англійськомовного середовища, яке сприяє досягненню основної мети – навчити студентів вільно спілкуватися англійською мовою та ефективно засвоювати нову лексику.

Головними принципами комунікативної методології викладання є [29]:

- реальне спілкування є центром вивчення мови;
- надання учням можливості експериментувати та випробовувати те, що вони знають;
- толерантність до помилок учнів, оскільки вони свідчать про те, що учень розвиває свою комунікативну компетенцію;
- надання учням можливість розвивати як точність, так і плавність мовлення;
- комбінування різних мовних навичок так як говоріння, читання та аудіювання, разом, оскільки в реальному світі вони зазвичай відбуваються саме так.

Вчитель не подає готове правило, а допомагає студентам самостійно його вивести через аналіз прикладів, обговорення чи практичні завдання.

Щоб опанувати комунікативну методологію викладання ми рекомендуємо вчителям школи пройти курс CELTA, адже він побудований на принципах ефективного викладання англійської мови з використанням комунікативного підходу.

Даний курс є доволі дорого вартісним, тому ми рекомендуємо його поступове проходження викладачами школи та повне часткове компенсування вчителям затрат на його проходження.

Висновки до розділу 3

З метою поліпшення якості викладання у мовній школі AplusLS ми плануємо запровадити асистент, який працювати на базі ШІ і буде слугувати доповненням до вже існуючого додатка школи AplusLS. Також згодом планується розробка навчальної платформи на основі ШІ.

Ключовими перевагами таких нововведень є персоналізація навчального процесу та економія ресурсів школи завдяки автоматизації навчальних процесів.

Щодо мінусів проєкту, то варто згадати високу величину інвестицій на запуск платформи.

Також ми віримо, що школі буде доречно відійти від методології перекладу та прямого вивчення англійської на користь комунікативного підходу до викладання.

Доречність імплементації комунікативного методу вивчення англійської мови полягає у його орієнтованості на індивідуальні потреби учнів, та використання актуальної для реального світу мови. Мова, яка вивчається на уроках знаходиться практичне застосування у таких щоденних ситуаціях як розмова з англійським таксистом чи баристою.

Очікуваними результатами від запровадження вищезгаданих інновацій мають стати: досягнення студентами кращих результатів завдяки адаптивному навчанню; досягнення студентами кращих результатів завдяки адаптивному навчанню; закріплення лідерських позицій школи на ринку мовної освіти.

ВИСНОВКИ

Слово «інновація» має латинське походження і дослівно перекладається – «в напрямку змін».

Під актуальністю інновації розуміється її можливість розв'язати певну проблему тут і зараз.

В науковій літературі найпоширенішими способами класифікації інновацій є наступні: за рівнем впливу; за галуззю поширення й використання; за формою втілення.

Також на сьогодні з розвитком бізнесу та суспільства продовжує з'являтися все більше нових типів інновацій.

Такими типами інновацій є: інновації бренду; інновації клієнтського досвіду; структурні інновації; інновації моделі прибутку; екологічні інновації; скромні інновації; інновації блакитного океану; інновації червоного океану; відкриті інновації/краудсорсінг; ринкові інновації ніші; органічні інновації.

Серед інновацій у сфері освіти, то вони знаходять свій прояв у методологіях викладання. Сучасні методології викладання в свої більшості базується на особистісно-орієнтованому та інтерактивному підході в центрі якого ставлять студента та його потреби.

Процес впровадження інновацій в сфері освітніх послуг за своєю природою є доволі складним, тому від менеджера очікується високий рівень саморегуляції, нестандартне мислення, вміння передавати відповідальність і швидко пристосовуватися до змін.

В умовах комплексності інноваційного процесу систематичний контроль є його ключовим елементом. Систематичний контроль повинен корелюватися з довгостроковими стратегічними цілями розвитку галузі та регіону; використовувати в своїй основі ефективні, гнучкі та надійні механізми оцінювання і забезпечувати постійний обмін інформацією між усіма учасниками інноваційного процесу.

За роки своєї діяльності мовна школа AplusLS (ФОП Зачинська Н.В.) зарекомендувала себе як конкурентоспроможна освітня установа. Школа працює як офлайн, так і онлайн. За час свого існування з 2012 року школа навчила понад 3000 студентів, що свідчить про довіру зі сторони студентів до школи. На ринку освітніх послуг Хмельницького школи відрізняється своєю здатністю впроваджувати інноваційні методики. Одним з приладів таких інновацій у школі є інтегрований підхід STEM.

Щодо якості викладацького складу, то варто зазначити його високий професіоналізм. Підтвердженням цього є наявність у викладачів школи сертифікатів ТКТ, які гарантують якість викладання та міжнародне визнання. Це не лише підвищує репутацію школи, але й сприяє створенню єдиних стандартів викладання.

З аналізу фінансових показників за період 2021–2023 років варто виділити позитивну динаміку доходів і прибутку, зокрема в 2023 році, коли дохід зріс на 87%. Проте зниження показника рентабельності реалізації до 34% у 2023 році свідчить про збільшення витрат, витрати школи випереджають зростання доходів. З метою підвищення прибутковості на підприємстві слід провести оптимізацію витрат.

За останні три роки в школі спостерігалися коливання чисельності працівників, що може свідчити про періодичні організаційні труднощі. В цілому, роботу з персоналом можна назвати ефективною. Підтвердженням цьому є зростання середньої заробітної плати та продуктивності праці.

Школа має потужну присутність в соціальних мережах і знаходиться в постійному пошуку нових шляхів залучення клієнтів. Школа має нещодавно запустила свій подкаст, проводить професійні вебінари для вчителів, а також літній табір повного дня, характерною особливістю якого є високий рівень організації.

Для подальшого розвитку школи пропонується імплементація наступних інновацій: інтеграція штучного інтелекту (ШІ); перехід до комунікативної методики викладання.

Впровадження технологій ШІ має великий потенціал на ринку освітніх послуг. Адаптивні системи навчання, такі як помічники на базі ШІ, дозволяють розробити індивідуальні навчальні плани та автоматизувати рутинні завдання, що веде до покращення взаємодії зі студентами. Кінцевою метою цих нововведень є покращення результатів учнів і зростання конкурентоспроможності школи. Нами було запропоновано етапи впровадження ШІ, які передбачають розробку додатка з функціями моніторингу прогресу студента та освітньої платформи, яка працює на базі ШІ.

Перехід до комунікативної методології викладання, в свою чергу, повинен допомогти з розвиток комунікативних навичок та зробити процес вивчення граматики більш практично-орієнтованим. Так само, як і технології ШІ дана методологія сприяє активнішому залученню учнів і дозволяє максимально врахувати індивідуальні потреби студентів. Для успішного впровадження цієї методики ми рекомендуємо викладачам школи пройти курс CELTA, що в свою чергу має підвищити їхню кваліфікацію.

Удосконалення методів навчання, інтеграція сучасних технологій та підвищення кваліфікації персоналу закріплять позиції AplusLS як провідної мовної школи. Інвестиції в нові технології, такі як ШІ, дозволять утримувати та залучати клієнтів, створюючи сучасний та ефективний освітній продукт.

Основним ризиком імплементації вищезгаданих інновацій є значний обсяг початкових витрат і потреба постійної підтримки технологій. Щоб мінімізувати ці ризики важливо детально пропланувати етапи реалізації нововведень, забезпечити зворотний зв'язок від користувачів і належний моніторинг використання ресурсів.

ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАННЯ

1. Про освіту : Закон України від 10.10.2024 р. № 4017– IX. 2024. 28 жовт.
2. Адаменко А. STEAM–освіта як шлях інтеграції навчальних предметів. Інноваційні практики наукової освіти : матеріали Всеукраїнської науково–практичної конференції (Київ, 8–11 грудня 2021 р.) / А. Адаменко. – Київ : Інститут обдарованої дитини НАПН України, – 2021. – С. 15 – 20.
3. Вербівський Д. С. Інноваційні технології в закладі вищої освіти. / Д. С. Вербівський // Науковий вісник ужгородського університету. Серія: «Педагогіка. Соціальна робота». – 2023. – С. 30–33
4. Даниленко Ю. А. Характеристики та класифікації інновацій та інноваційного процесу / Даниленко Ю.А. // Nauka innov. – 2018. – Т.14. – №43. – С. 15.
5. Дубасенюк О. А. Інноваційні освітні технології та методика в системі професійно–педагогічної освіти / О. А. Дубасенюк // Збірник наукових праць ЖДУ ім. Івана Франка. 2009. – с. 14–47
6. Інновації в менеджменті освіти : монографія / О. І. Мармаза. – Харків : Основа, 2019. – 128 с.
7. Інноваційні технології навчання в умовах модернізації сучасної освіти : монографія / за наук. ред. д. пед. н., проф. Л. З. Ребухи. – Тернопіль : ЗУНУ. – 2022. – 143 с.
8. Інтерактивні технології навчання: навчальний курс. / А. Єрмоленко. – Біла Церква: БІНПО, 2022. – 37 с.
9. Казакевич О. І. Особистісно–орієнтоване навчання як тенденція гуманізації освіти / О. І. Казакевич // Педагогічна Академія: наукові записки. 20234. – №5. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://doi.org/10.57125/pedacademy.2024.04.30.10>
10. Михайлова Л.І. Інноваційний менеджмент / Л. І. Михайлова, О. І. Гуторов, С. Г. Турчіна, І. О. Шарко. – Київ, 2015. – 234 с.

11. Методика викладання іноземних мов у немовних ЗВО з 60–х років ХХ століття до нині / Л. Мороз, І. Масло // Зб. наук. пр. / М–во освіти і науки України, Рівнен. держ. гуманіт. ун–т ; упоряд.: О.Б. Петренко ; ред. кол.: О.Б. Петренко, Н.Б. Грицай, Т.С. Ціпан та ін. – Рівне : РДГУ, 2022. – Вип. 15. – С. 195–201.
12. Микитюк П. П. Інноваційний менеджмент : підручник / П. П. Микитюк, В. Я. Брич, М. М. Шкільняк, Ю. І. Микитюк – Тернопіль : Екон. думка ТНЕУ, 2019. – 518 с.
13. Мозуль І. Впровадження інноваційних технологій у навчально виховний процес на уроках природознавства в початковій школі / І. Мозуль // Актуальні питання гуманітарних наук: міжвузівський зб. наук. пр. молодих вчених Дрогобицького держ. пед. ун ту імені Івана Франка. – Дрогобич, 2020. Т. 3. - № 27.
14. Савчин І. Інтеграція штучного інтелекту у вивчення англійської мови у вищих навчальних закладах, зокрема у Львівській національній музичній академії імені М.В. Лисенка / І. Савчин, Н. Лямзіна // The 12th International scientific and practical conference «Science and technology: problems, prospects and innovations» (September 1–3, 2023) CPN Publishing Group. – Osaka, Japan. – 2023. – 238 p.
15. Терещук В. І. Інноваційні технології навчання у закладах вищої освіти. / В. І. Терещук // Академічні візії. – 2023. – Випуск 16.
16. Управління інноваціями: навчальний посібник для самостійного вивчення дисципліни у схемах і таблицях / М. І. Копитко. – Львів: ЛьвДУВС. – 2019. – 292 с.
17. Управління інноваціями: навчальний посібник / К. С. Безгін, Ю. М. Клименко // Заг. ред. К.С. Безгіна. – Вінниця : ДонНУ. – 2017. – 207 с.
18. Шумпетер Й.А. Теорія економічного розвитку: дослідження прибутків, капіталу, кредиту, відсотка та економічного цикли / Й.А. Шумпетер, пер. [з англ.] Василя Старка. К.: Києво–Могилянська академія. – 2011. – 242 с
19. Anggun Purnomo Arbi Optimizing The Use Of Artificial Intelligence In English Language Learning: A Literature Review // Gudang Jurnal Multidisiplin Ilmu, 2024. – p. 25–30

20. Cambridge University Press and Assessment
<https://www.cambridgeenglish.org/teaching-english/teaching-qualifications/tkt/>
21. Clayton Christensen The Innovator's Dilemma: When New Technologies Cause Great Firms to Fail; – Harvard Business Review Press (January 5, 2016), 288p.
22. Drucker, P. F. Innovation and entrepreneurship: practice and principles. – Harper Business; Reprint edition (May 9, 2006), 288 p.
23. Elias G. Carayannis Encyclopedia of Creativity, Invention, Innovation and Entrepreneurship – Springer (October 1, 2020), 2450p.
24. Gary P. Pisano Creative Construction: The DNA of Sustained Innovation – PublicAffairs (January 15, 2019), 288p.
25. Greg Satell Cascades: How to Create a Movement that Drives Transformational Change – McGraw Hill (April 3, 2019), 288p.
26. Greg Satell Mapping Innovation: A Playbook for Navigating a Disruptive Age Hardcover – McGraw Hill (May 23, 2017), 240p.
27. Harold Kerzner Innovation Project Management: Methods, Case Studies, and Tools for Managing Innovation Projects – John Wiley & Sons Inc (September 4, 2019), 555p.
28. Ivanov I. Analysis of the phaunistic composition of Ukraine // Science and technology: problems, prospects and innovations. Proceedings of the 12th International scientific and practical conference. CPN Publishing Group. Osaka, Japan. 2023. Pp. 21–27.
29. Jack C. Richards Communicative Language Teaching Today // Cambridge University Press 32 Avenue of the Americas, New York, NY 10013–2473, USA – 2006. 47 p.
30. Merriam–Webster <https://www.merriam-webster.com/dictionary/novelty>
31. Methods of teaching english By Dr. M.E.S. Elizabeth P.G.D.T.E., B.C.S., M.A., M.Ed., Ph.D. Lecturer in English R.V.R. College of Education Guntur–522 006
 General Editor Dr. Digumarti Bhaskara Rao M.Sc., M.A., M.A., M.Ed., Ph.D. Reader R.V.R. College of Education Srinivasa Nagar Colony Guntur–522 006 Andhra Pradesh India

32. Nathan Furr *Innovator's Method Bringing the Lean Startup into Your Organization* – Harvard Business Review Press (September 9, 2014), 288p.
33. Sandra J. Savignon *Interpreting Communicative Language Teaching: Contexts and Concerns in Teacher Education* – Yale University Press (May 1, 2002), 272p.
34. Scott Berkun *The Myths of Innovation* – O'Reilly Media (September 28, 2010), 246p.
35. Thompson, Victor A. 1965. Bureaucracy and innovation. *Administrative Science Quarterly* 10: 1–20.
36. Tor Helge Pedersen *Social Innovation: The Ideas and Contributions of Gabriel Tarde* / *Proceedings of the 18th European Conference on Innovation and Entrepreneurship*. 2023. – p. 717–723

ДОДАТКИ

Додаток А
Додаткові матеріали до аналітичного розділу

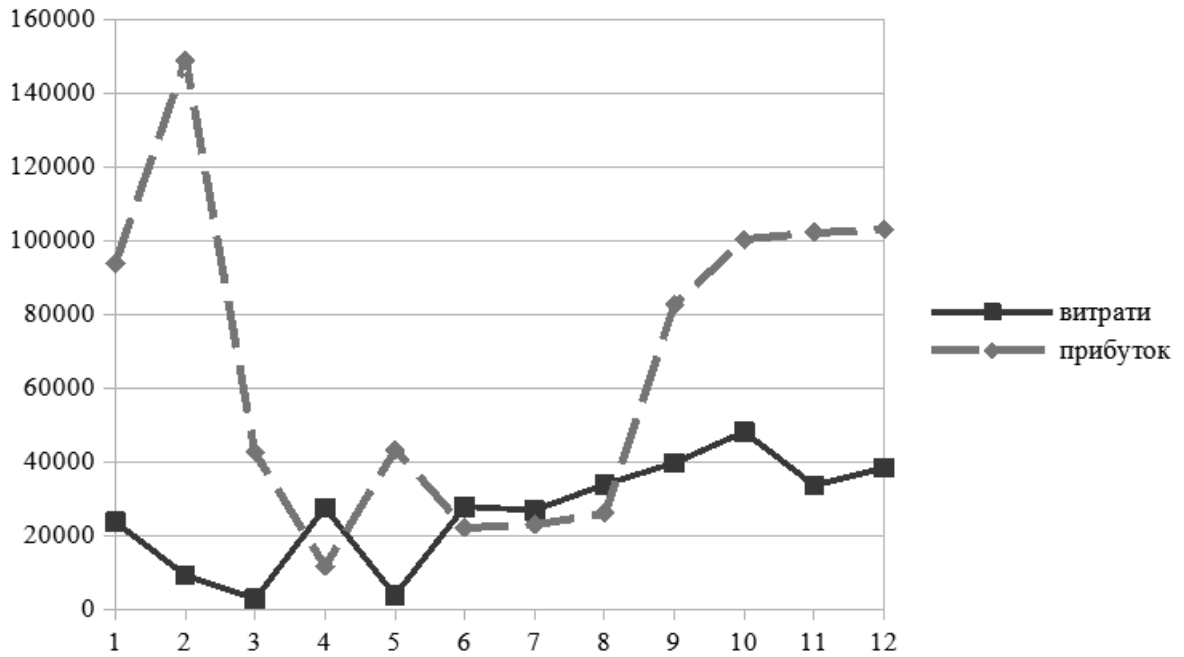


Рисунок А.1 — Динаміка витрат та прибутковості за місяцями 2022 року

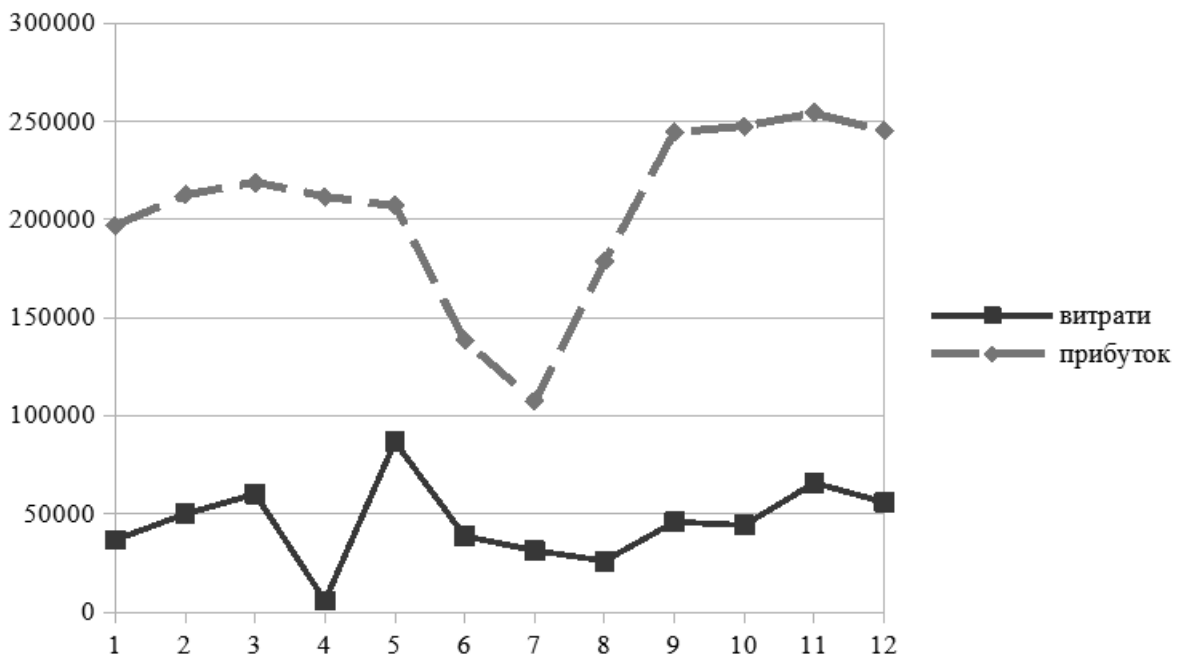


Рисунок А.2 — Динаміка витрат та прибутковості за місяцями 2023 року

Таблиця А.1 - Горизонтальний аналіз активу балансу мовної школи AplusLS
(ФОП Зачинська Н.В., м. Хмельницький)

Актив	Дані за роками			Темпи змін, тис грн		Темпи змін, %	
	2021	2022	2023	2022- 2021	2023- 2022	2022 /2021	2023/ 2022
I. Необоротні активи							
Нематеріальні активи	422	447,3	437	25,3	-10,3	6,00	-2,30
первісна вартість	490	520	520	30	0	6,12	0,00
накопичена амортизація	68	72,7	83	4,7	10,3	6,91	14,17
Незавершені капітальні інвестиції							
Основні засоби:	510	534	547	24	13	4,71	2,43
первісна вартість	589	620	645	31	25	5,26	4,03
знос	79	86	98	7	12	8,86	13,95
Усього за розділом I	932	981,3	984	49,3	2,7	5,29	0,28
II. Оборотні активи							
Запаси:	39,5	32	19	-7,5	-13	-18,99	-40,63
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	4	6	5	2	-1	50,00	-16,67
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	3,8	7,6	8	3,8	0,4	100,00	5,26
Гроші та їх еквіваленти	286,3	324	443	37,7	119	13,17	36,73
Інші оборотні активи	21	17	12	-4	-5	-19,05	-29,41
Усього за розділом II	354,6	386,6	487	32	100,4	9,02	25,97
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття							
Баланс	1286,6	1367,9	1471	81,30	103,1	6,32	7,54

Таблиця А.2 - Горизонтальний аналіз пасиву балансу мовної школи AplusLS
(ФОП Зачинська Н.В., м. Хмельницький)

Пасив	Дані за роками			Темпи змін, тис грн		Темпи змін, %	
	2021	2022	2023	2022- 2021	2023- 2022	2022/ 2021	2023/ 2022
I. Власний капітал							
Зареєстрований (пайовий) капітал							
Додатковий капітал							
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1101,4	1146,7	1201,7	45,3	55	4,11	4,80
Усього за розділом I	1101,4	1146,7	1201,7	45,3	55	4,11	4,80
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення							
III. Поточні зобов'язання							
Короткострокові кредити банків							
Поточна кредиторська заборгованість за:							
довгостроковими зобов'язаннями							
товари, роботи, послуги	96	112	126,2	16	14,2	16,67	12,68
розрахунками з бюджетом							
у тому числі з податку на прибуток							
розрахунками зі страхування							
розрахунками з оплати праці	86,2	103	135,1	16,8	32,1	19,49	31,17
Доходи майбутніх періодів							
Інші поточні зобов'язання	3	6,2	8	3,2	1,8	106,67	29,03
Усього за розділом III	185,2	221,2	269,3	36	48,1	19,44	21,75
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття							
Баланс	1286,6	1367,9	1471	81,3	103,1	6,32	7,54

Таблиця А. 3 – Вертикальний аналіз активу балансу мовної школи AplusLS
(ФОП Зачинська Н.В., м. Хмельницький)

Актив	Частка, %			Зміна частки, %	
	2021	2022	2023	2022-2021	2023-2022
I. Необоротні активи					
Нематеріальні активи	32,80	32,70	29,71	-0,10	-2,99
первісна вартість	38,08	38,01	35,35	-0,07	-2,66
накопичена амортизація	5,29	5,31	5,64	0,03	0,33
Незавершені капітальні інвестиції					
Основні засоби:	39,64	39,04	37,19	-0,60	-1,85
первісна вартість	45,78	45,32	43,85	-0,45	-1,48
знос	6,14	6,29	6,66	0,15	0,38
Усього за розділом I	72,44	71,74	66,89	-0,70	-4,84
II. Оборотні активи					
Запаси:	3,07	2,34	1,29	-0,73	-1,05
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	0,31	0,44	0,34	0,13	-0,10
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	0,30	0,56	0,54	0,26	-0,01
Гроші та їх еквіваленти	22,25	23,69	30,12	1,43	6,43
Інші оборотні активи	1,63	1,24	0,82	-0,39	-0,43
Усього за розділом II	27,56	28,26	33,11	0,70	4,84
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття					
Баланс	100,00	100,00	100,00	0,00	0,00

Таблиця А.4 - Вертикальний аналіз пасиву балансу мовної школи AplusLS
(ФОП Зачинська Н.В., м. Хмельницький)

	Частка, %			Зміна частки, %	
	2021	2022	2023	2022- 2021	2023- 2022
I. Власний капітал					
Зареєстрований (пайовий) капітал					
Додатковий капітал					
Резервний капітал					
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	85,61	83,83	81,69	-1,78	-2,14
Неоплачений капітал					
Усього за розділом I	85,61	83,83	81,69	-1,78	-2,14
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення					
III. Поточні зобов'язання					
Короткострокові кредити банків					
Поточна кредиторська заборгованість за:					
довгостроковими зобов'язаннями					
товари, роботи, послуги	7,46	8,19	8,58	0,73	0,39
розрахунками з бюджетом					
у тому числі з податку на прибуток					
розрахунками зі страхування					
розрахунками з оплати праці	6,70	7,53	9,18	0,83	1,65
Доходи майбутніх періодів					
Інші поточні зобов'язання	0,23	0,45	0,54	0,22	0,09
Усього за розділом III	14,39	16,17	18,31	1,78	2,14
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття					
Баланс	100,00	100,00	100,00	0,00	0,00













 <p>Multiplex</p> <p>Кінотеатр, де діти зможуть насолоджуватися найновішими та найцікавішими мультфільмами.</p>	 <p>Майстерня Карамелі Хмельницький</p> <p>Місце, де ваші діти зможуть поринути у світ солодоців. Під час майтер-класів діти навчатися виготовляти різноманітні карамельні солодоці власноруч.</p>	 <p>Тамерлан</p> <p>Кінний центр, де діти зможуть навчитися верхової їзди та дізнатися більше про догляд за кіньми.</p>	 <p>Joy Land Хмельницький</p> <p>Розважальний центр з каруселями та атракціонами, де діти зможуть весело провести час.</p>
 <p>Музей Цікавої науки Евріка</p> <p>Музей науки, який захопить дітей цікавими експериментами та науковими відкриттями.</p>	 <p>Fun planet</p> <p>Розважальний комплекс з батутами, роледромом та смачним харчуванням для активного відпочинку.</p>	 <p>Pixel Хмельницький</p> <p>Тематичні майстер-класи та заняття з ментальної арифметики для розвитку інтелектуальних навичок.</p>	 <p>Краймуз Хмельниччини</p> <p>Місце, де діти дізнаються більше про історію та культуру свого краю.</p>
 <p>Совушка</p> <p>Майстерня, де діти зможуть виготовляти різноманітні поробки та розвивати свої творчі навички.</p>	 <p>Factoria</p> <p>Розважальний центр та незабутній простір для дітей. Їхні квести не лише розважають, але й розвивають логічне мислення, командну роботу та навички вирішення проблем.</p>	 <p>Roboclub</p> <p>Спеціалісти із робототехніки, які проведуть захоплюючі заняття, де діти зможуть створювати свої власні роботи та досліджувати світ технологій.</p>	 <p>CUBE ART WORK ROOM</p> <p>Студія живопису, де діти зможуть розвинути свої художні навички.</p>

Рисунок А.3 - Партнери мовної школи AplusLS

ДОДАТОК Б

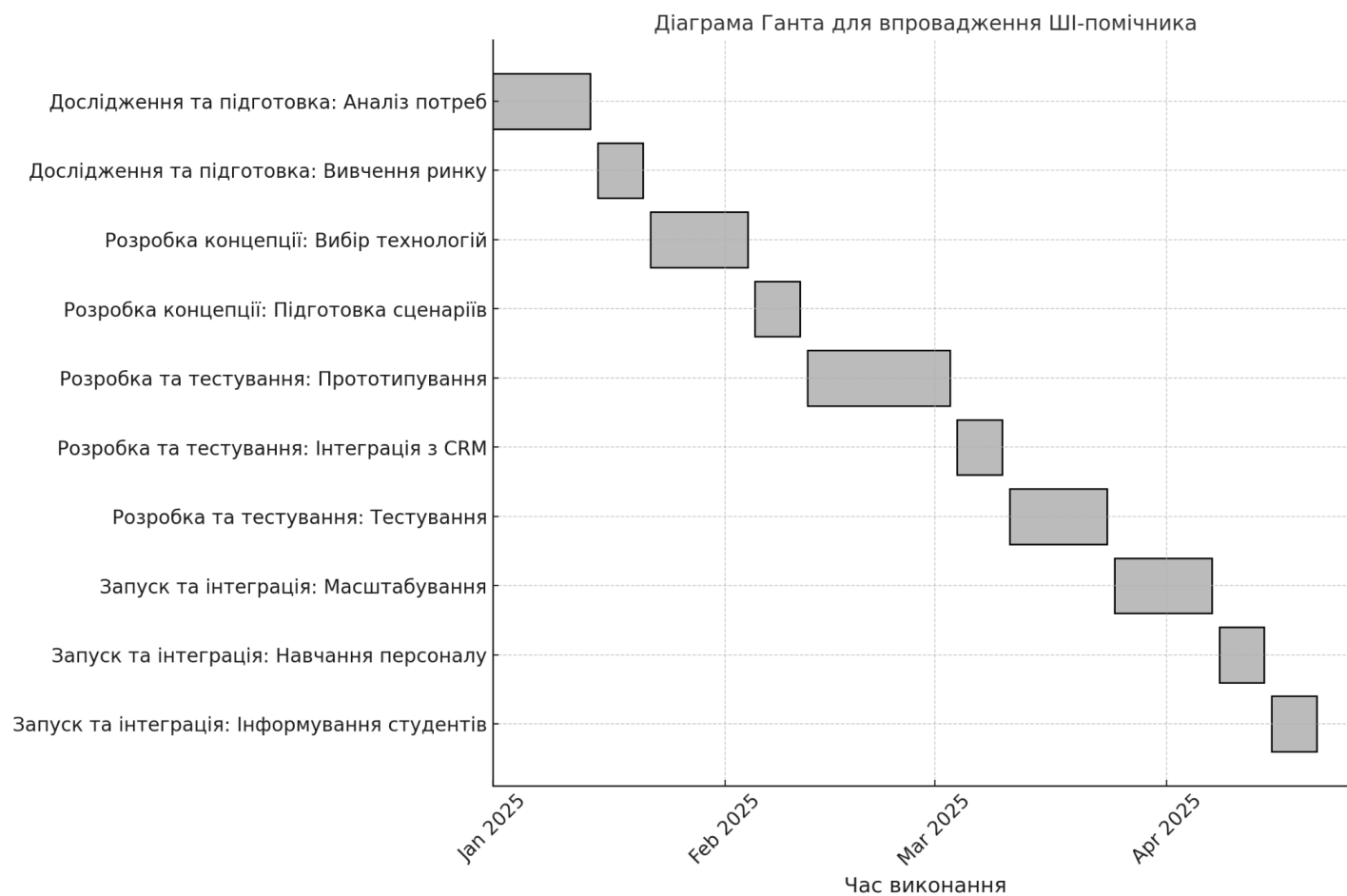


Рисунок Б.1 - Діаграма Ганта проєкту з імплементування ШІ-помічника